

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

_____ Березянюк Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2020 р.

«__» _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: «Навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства»

Виконала: здобувач 4 курсу, групи 11

Мельник Альона Андріївна

Керівник Мазник Ліана Валеріївна

(підпис)

Рецензент Бергер Аліна Дмитрівна

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
економіки праці та
менеджменту

Березянюк Т.В.
“03” березня 2020 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Мельник Альоні Андріївни

1. Тема роботи «Навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства», керівник роботи, к.е.н., доц. Мазник Ліана Валеріївна затверджені наказом по університету від «11» лютого 2020 року № 109-КС
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 4 червня 2020р.
3. Вихідні дані до роботи: Рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; Закони України; законодавчі акти, прийняті Верховною Радою; Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити) Анотація. Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Розділ 2. Аналіз навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс. Розділ 3. Розробка пропозицій щодо напрямів удосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу філії «Переробний комплекс». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу Результати дослідження відображені в 12 рисунках, 32 таблицях ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft Powerpoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 3 березня 2020 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел	03.03.2020 – 10.03.2020рр.	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 17.03.2020 р.	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти навчання та підвищення кваліфікації персоналу»	Д 10.04.2020 р.	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: Аналіз навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс»	До 03.05.2020 р.	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: Розробка пропозицій щодо напрямів удосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу філії «Переробний комплекс»	До 20.05.2020 р.	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 22.05.2020 р.	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 25.05.2020 р.	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 01.06.2020 р.	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 04.06.2020 р.	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	15.06.2020 р.	<i>виконано</i>

Здобувач _____
(підпис)

Керівник роботи _____
(підпис)

Мельник А.А.
(прізвище та ініціали)

Мазник Л.В.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У дипломній роботі досліджено навчання та підвищення кваліфікації персоналу та їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників і підприємства. Робота виконана на базі ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс».

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування форм, видів, завдань, методів навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також розглянуто їх закордонний досвід.

У другому розділі дипломної роботи надана організаційно-економічна характеристика ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс», проаналізовано її кадровий склад та особливості навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

У третьому розділі дипломної роботи обґрунтовано заходи щодо удосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу досліджуваного підприємства на підставі зарубіжного досвіду. Запропоновано впровадити тренінг для працівників відділу кадрів ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» з метою підвищення якості підбору та адаптації персоналу. Здійснені економічні розрахунки ефективності запропонованого методу навчання з обґрунтуванням позитивного впливу на економічні показники підприємства.

Ключові слова: персонал, управління, управління персоналом, навчання персоналу, підвищення кваліфікації, тренінг, ефективність, професійне навчання.

ABSTRACT

The bachelor's thesis examines the training and staff development and their role in ensuring the competitiveness of employees and enterprises. The thesis was performed on the basis of Vinnytsia Poultry Farm LLC, Processing Complex branch.

In the first section of the thesis the theoretical substantiation of forms, types, tasks and methods of training and advanced training of the personnel are carried out and also their foreign experience is considered.

The second section of the thesis provides organizational and economic characteristics of LLC "Vinnytsia Poultry Farm" of the branch "Processing Complex", analyzed its staff and features of training and retraining of personnel.

The third section of the thesis substantiates measures to improve training and retraining of personnel of the researched enterprise on the basis of foreign experience. It is proposed to introduce training for employees of the personnel department of Vinnytsia Poultry Farm LLC of the Processing Complex branch in order to improve the quality of personnel selection and adaptation. Economic calculations of efficiency of the offered method of training with the substantiation of positive influence on economic indicators of the enterprise are carried out.

Key words: personnel, management, personnel management, staff training, advanced training, training, efficiency, professional training.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	10
1.1.Сутність навчання персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників і організації	10
1.2. Підвищення кваліфікації персоналу як форма професійного навчання	26
1.3. Зарубіжний досвід в галузі управління навчанням та підвищенням кваліфікації персоналу	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА» ФІЛІЇ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»	41
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» та умов її діяльності.....	41
2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс».	53
2.3. Особливості навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс».....	66
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ФІЛІЇ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС».....	70
3.1. Основні напрямки навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс».....	70
3.2. Техніко-економічне обґрунтування впровадження тренінгу у філії «Переробний комплекс».....	73

3.3. Оцінювання ефективності тренінгу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» та його вплив на основні фінансово-економічні показники підприємства.....	76
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	88
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Саме це на сучасному етапі забезпечує стійке економічне зростання в довгостроковій перспективі, а, отже, і конкурентоспроможність підприємства в країні та за її межами. Зараз конкурентоспроможність підприємства визначається не обсягом природних і виробничих ресурсів, а насамперед інтелектуальним потенціалом і здатністю генерувати нові знання. Тому для підприємств, організацій, компаній України є актуальним питання професійної розвитку та навчання персоналу.

Досвід роботи підприємств з персоналом, накопичений у країнах з розвинутою ринковою економікою, не варто механічно переносити на управління процесами розвитку персоналу в Україні. Виникає потреба адаптації позитивного світового досвіду з урахуванням специфіки нинішнього стану розвитку економіки держави, менталітету суб'єктів господарювання і самих працівників.

Планування й організація розвитку персоналу й контроль за цим процесом розглядаються як опорна підсистема стратегічного управління організації, засіб досягнення її перспективних та поточних цілей через формування освіченого, висококваліфікованого, конкурентоспроможного на ринку праці робітника, фахівця з вищою освітою та керівника, відповідальних за свою справу.

Дуже важливими були внески у дослідження професійного навчання персоналу на підприємстві таких вчених як О. Грішнова, В. Савченко, А. Кібанов, Г. Щокін, Є. Маслов, С. Шекшн, Н. Том.

Метою роботи є розгляд системи професійного навчання персоналу, дослідження передового досвіду зарубіжних країн та виклад авторського бачення шляхів удосконалення професійного навчання персоналу у ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс».

Об'єктом дослідження є процес професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства харчової промисловості.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади процесу професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства.

Задля досягнення поставленої мети дипломної роботи було поставлено і вирішено такі завдання:

- досліджено теоретико-методологічні та практичні підходи до вивчення системи навчання та професійного розвитку персоналу;
- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс»
- здійснено оцінку стану професійного навчання підприємства;
- розроблено рекомендації вдосконалення системи підвищення кваліфікації філії «Переробний комплекс».

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Інформаційне забезпечення: нормативно-правове забезпечення кадрової служби на підприємстві, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються тематики дослідження.

Структура роботи. Дипломна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи – 93 сторінок, який містить 32 таблиці, 11 рисунків. Список використаних джерел складається з 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Сутність навчання персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників і організації

Ефективна робота будь-якого підприємства, насамперед, визначається рівнем розвитку його персоналу. В умовах сучасного стрімкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок здатність підприємства безперервно здійснювати розвиток персоналу є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності його на ринку, розширення та оновлення обсягів виробництва товарів або надання послуг.

Розвиток персоналу – різнобічне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємопов'язаних економічних, соціальних, психологічних і педагогічних проблем. З'ясування його сутності допомагає визначити зміст таких ключових понять, як особистість, гармонійний розвиток особистості, професійний розвиток особистості.

Особистість – це стала система соціально значущих ознак, що всебічно характеризують індивіда. Особистість є об'єктом суспільного розвитку та включення індивідів у структуру соціальних відношень шляхом постійної предметної діяльності і спілкування. Формування особистості здійснюється в процесах направленою виховання та соціалізації індивідуумів, опанування ними соціальних норм і функцій за допомогою оволодіння різними видами і формами діяльності [5, с. 24].

Гармонійний розвиток особистості - це багатогранний процес набуття та вдосконалення економічних, моральних, психологічних та фізичних якостей особистості в їх розмірності, злагодженому поєднанні й органічній єдності.

Гармонійний розвиток особистості означає всесторонній розвиток людини як створіння соціального, яке володіє свідомістю (розумом), активного та здібного до результативної і продуктивної праці.

Професійний розвиток особистості – це підготовка та адаптація особи до роботи за певною професією чи спеціальністю. Це поняття більш вузьке у порівнянні з «гармонійним розвитком особистості». Професійний розвиток особистості відображає процес підготовки людини до конкретного виду трудової діяльності, включає в себе набуття особистістю потрібних теоретичних знань, умінь та системи моральних цінностей, соціальних норм поведінки, практичних навичок і економічних ознак [2, с. 627].

Якщо розглядати теоретичні аспекти щодо розвитку персоналу, то єдиного поняття не існує. Досліджуючи визначення вчених, які вивчали це питання [4, 15-16, 23-24], сформулюємо поняття розвитку персоналу – це безперервний процес покращення якісних характеристик працівників з метою забезпечення їх гармонійного розвитку і підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Зазвичай розвиток персоналу створює можливість працівникам засвоювати нові знання та навички для більш ефективного виконання поставлених задач, а також підвищує їх мотивацію у роботі, зацікавленість у справах підприємства та їх прихильність до нього.

Система розвитку персоналу – це сукупність організаційних структур, ресурсів, процесів і методик, що необхідні для ефективного виконання завдань у галузі розвитку персоналу, а також нормального задоволення побажань працівників, пов'язаних із самореалізацією, професійною підготовкою і кар'єрним ростом. Вона має відповідати потребам працівників в отриманні та підвищенні професійної підготовки протягом їхньої роботи на всіх рівнях кваліфікації і відповідальності [53].

Суб'єкт системи розвитку персоналу – працівники підприємства, об'єкт – професійно-кваліфікаційні, особистісні та інші важливі для організації характеристики персоналу. Якщо на підприємстві існує ефективна система розвитку персоналу, то це надає йому ряд переваг:



Рис.1.1. Переваги розвитку персоналу [57, с. 24]

Управління розвитком персоналу являє собою розробку та реалізацію заходів, які спрямовані на покращення якісних характеристик працівників таких як: навички, знання, мотивація, компетенції, які є необхідними для загальної стратегії розвитку підприємства.

Розвиток персоналу повинен здійснюватись у трьох основних напрямках (рис. 1.2):



Рис.1.2. Напрямки розвитку персоналу [55]

На сучасних підприємствах використовують значну кількість методів розвитку професійних знань і вмінь своїх співробітників. Всі методи навчання поділяються на дві великі групи: навчання на робочому місці та навчання поза робочим місцем (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Методи навчання

Навчання на робочому місці	Навчання поза робочим місцем
Адаптація нових працівників	Лекція
Наставництво	Дискусії і обговорення
Розширення кола обов'язків	Дистанційне навчання
Делегування	Ознайомлення з досвідом інших підприємств
Передача досвіду	Розгляд практичних ситуацій (кейсів)
Ротація	Ділові ігри
Чергування робочих операцій	Моделювання ситуацій
Метод ускладнених завдань	Семінари, виставки, симпозиуми
Підготовка і розвиток робочої команди	Тренінги
Консультації	Рольові ігри
Аналіз робочих дій і процедур	Самостійне навчання
Інструктаж на робочому місці	Участь у проєктах
Спеціальний набір завдань	Участь у навчальних програмах

Джерело: [43]

Навчання на робочому місці характеризується прямою взаємодією з повсякденною роботою. Воно є дешевшим і більш оперативним, полегшує занурення в навчальний процес працівників, які не звикли до занять в аудиторіях. Для навчання в стінах організації можливе запрошення викладача ззовні для задоволення конкретних потреб в отриманні знань співробітників. Однак, мета і порядок навчання в цьому випадку можуть губитися між основною роботою і жорсткими дедлайнами [43, с. 42].

Усі види навчання за межами підприємства належать до навчання поза робочим місцем. Такий спосіб отримання знань дозволяє відокремити працівників на

якийсь час від щоденної трудової діяльності. Процес навчання в такому випадку краще спланований, глибше опрацьований [43, ст. 46].

На сучасних підприємствах стають популярними нестандартні методи професійного навчання та розвитку персоналу – Secondment, Buddying та Shadowing.

Secondment – тимчасове переведення працівника в інший підрозділ підприємства, де він переймає досвід роботи, спілкується з представниками іншої сфери діяльності тощо. Бувають випадки, коли працівника переводять в іншу організацію. Такий метод розвитку персоналу є дуже поширеним на Заході. Близько 70% компаній використовують його в своїй практиці, особливо англійські компанії. Секондмент використовується не тільки для розвитку співробітників, але і для підвищення ефективності роботи підприємства в цілому, розробки новацій та покращення відносин між компаніями-партнерами.

Buddying – це нова форма наставництва, при якій обидві сторони (учень і наставник) рівноправні. Відсутність ієрархічності забезпечує отримання зворотної інформації в обох напрямках. Даний підхід дозволяє учневі отримати нові знання та досвід, а наставнику – свіжі ідеї від учня, а також, він може пригадати давно забуті навички.

Shadowing – простий і бюджетний спосіб навчання. Він полягає в прикріпленні «тіні» до працівника. У якості «тіні» виступає працівник, який претендує на посаду, аналогічну посаді наставника, за яким він закріплений. Наставник не вчить «тінь» – вона просто спостерігає за його роботою протягом декількох робочих днів, вивчає її в деталях. Така форма навчання використовується для працівників всіх рівнів.

Отже, у сучасній практиці навчання персоналу існує велика кількість різних методів навчання, як традиційних і всім відомих, так і новаторських. Кожен з них має свої переваги і недоліки. Вибір методу навчання залежить від конкретної мети: отримання нових знань, формування вмінь, перейняття досвіду тощо. Для досягнення цих цілей в комплексі, можливе поєднання декількох методів навчання.

Форми навчання персоналу – це види організації взаємодії учнів та слухачів у навчальних групах, окремих учнів або слухачів між собою, з викладачами у рамках

тих чи інших видів занять. Вони мають логічно завершену організацію навчального процесу, якому притаманна систематичність та цілісність, саморозвиток, особистісно-діяльнісний характер, постійність складу учасників, наявність певного режиму проведення.

Існуючі форми професійного навчання персоналу організації можуть бути об'єднані у такі дві групи (табл. 1.2):

Таблиця 1.2

Форми професійного навчання персоналу підприємства

Навчання на робочому місці	Навчання поза робочим місцем
Інструктаж	Лекція
Учнівство (копіювання)	Розгляд практичних ситуацій (кейсів)
Ротація	Ділові ігри
Наставництво	Моделювання
Метод ускладнених завдань	Тренінг сензитивності
	Рольові ігри, самостійне, відкрите навчання

Джерело: [26, ст.120]

Інструктаж – це роз'яснення і демонстрування методів роботи безпосередньо на робочому місці. Він може проводитися як працівником, котрий кваліфіковано виконує дану роботу, так і інструктором виробничого навчання. Інструктаж характеризується нетривалим терміном навчання, та оволодінням конкретних операцій чи прийомів, що відносяться до професійних обов'язків учня або слухача.

Учнівство (копіювання) – це традиційна форма професійного навчання працівників, які, працюючи поряд з майстром, кваліфікованим фахівцем, вивчають професію за допомогою копіювання дій. Нині ця форма застосовується не тільки для підготовки робітників, а й для фахівців (лікарів, управлінців тощо).

Ротація – це форма самостійного навчання, під час якої працівник тимчасово переводиться на нову роботу або посаду з метою отримання нових знань, умінь та навичок, розширення кругозору. Ротація характеризується короткотривалим терміном навчання, вона використовується для підготовки працівників широкого профілю, які володіють кількома професіями.

Наставництво – це передання знань досвідченого працівника молодому робітнику або фахівцю у процесі щоденної роботи. Наставник допомагає своїм вихованцям досягнути професійної майстерності основними методами праці; він залучає молодь до технічної творчості. На жаль, в Україні традиції наставництва були забуті в період економічної кризи 1990–1999 рр. Тоді як, наприклад, американські багатонаціональні компанії назначають наставників з числа вищих керівників випускникам бізнес-шкіл. Це сприяє підготовці висококваліфікованих кадрів.

Ускладнені завдання – це спеціалізована програма робочих дій, що побудована за рівнем їх важливості, збільшення обсягів завдань і підвищення їх складності. На завершальній стадії навчання учень чи слухач вже здатні самостійно виконувати виробничі завдання [26, ст. 120].

Професійне навчання на виробництві більш ефективно для формування знань, умінь і навичок, які потрібні для виконання актуальних виробничих завдань, коли сутність навчання може бути пристосована до потреб підприємства. Навчання на виробництві є економічно виправданим тоді, коли підприємство має достатню кількість працівників з однаковими потребами у підготовці, кваліфікованих викладачів, майстрів чи інструкторів виробничого навчання.

Однак навчання безпосередньо на робочому місці в багатьох випадках неефективно для розвитку нових знань, оскільки не дає можливості працівникові абстрагуватися від поточної ситуації на робочому місці та вийти за рамки прийнятої трудової поведінки. Крім того, навчання поза робочим місцем може здійснюватися на навчальному методичному забезпеченні та висококваліфікованими викладачами, які є лише у навчальному закладі. За таких умов більш придатні форми навчання поза робочим місцем.

Лекція – це традиційна форма навчання, під час якої відбувається монолог між викладачем і аудиторією, яка сприймає навчальний матеріал на слух. У сучасних умовах лекція може бути записана на відео та продемонстрована багатьом групам слухачів, що дає змогу скоротити витрати і підвищити ефективність навчального процесу. Лекція – це найефективніший засіб викладання великого обсягу

теоретичного навчального матеріалу за відносно короткий термін навчання. Вона допомагає сформулювати і запропонувати протягом одного заняття декілька нових ідей, зробити акценти на актуальних проблемах.

Лекції мають обмежені можливості за рахунок того, що слухачі на ній є пасивними учасниками навчального процесу. Вона не передбачає активних дій з боку слухачів, їх роль обмежується сприйняттям і самостійним оволодінням навчального матеріалу. Тому лекціям притаманна відсутність ефективного “фідбеку” між викладачем та аудиторією. Це знижує рівень засвоєності навчального матеріалу, не дає можливості лектору своєчасно вносити корективи у навчальний процес. Проведення опитування і розгляд практичних ситуацій певною мірою дадуть змогу подолати слабкі сторони лекційного викладання навчального матеріалу [51, ст. 165].

Розгляд практичних ситуацій – це форма навчання, у процесі якої відбувається аналізують та обговорюють конкретні виробничі ситуації, що можуть бути виражені у вигляді презентації, відеофільму тощо. Під час розгляду практичних ситуацій відбувається дискусія чи групове обговорення виробничої проблеми, в якій слухачі приймають активну участь, а викладач регулює і контролює навчальний процес. Розгляд практичних ситуацій дає можливість слухачам ознайомитися з досвідом роботи інших підприємств (зміст конкретної ситуації), а також сформувати уміння та практичні навички прийняття управлінських рішень, розроблення стратегії управління тощо.

Ефективне використання методу розгляду практичних ситуацій вимагає у слухачів певного рівня професіоналізму і теоретичних знань. Вони мають бути розвинуті на робочому місці або за допомогою інших методів навчання.

Ділові ігри – це колективна гра з використанням комп’ютерів, що передбачає розбір навчального матеріалу. У процесі навчання учасники гри отримують ролі у певній діловій ситуації та розглядають наслідки прийнятих управлінських рішень. Даний метод навчання найбільш наближений до реальної виробничої діяльності слухачів.

Перевага ділових ігор полягає в тому, що вони є моделлю реального підприємства, дають змогу значно зменшити операційний цикл і тим самим показати слухачам, які кінцеві результати можуть мати їхні рішення та дії. Серед ділових ігор виділяють як глобальні (управління організацією), так і локальні (проведення ділових переговорів, підготовка бізнес-плану). Вони ефективні з погляду формування умінь та практичних навичок (розроблення планів, організація нарад, переговорів тощо), а також при закріпленні таких поведінкових навичок, як задоволення потреб клієнтів, орієнтація на співробітництво.

Ділові ігри менш ефективні тоді, коли слухачам необхідно опанувати теоретичні знання або овивчати нові спеціальності. Ділові ігри вимагають значних витрат коштів на розроблення, великого обсягу навчального часу для проведення самої гри. Результативна ділова гра вимагає наявності спеціально підготовлених для цих цілей викладачів [26, ст. 123].

Моделювання – це форма навчання, що відтворює реальні умови на робочому місці за допомогою тренажерів, макетів і т. п.

Тренінг сензитивності – це форма навчання, що обумовлює участь слухача у групі з метою підвищення людської сприйнятливості та вдосконалення умінь взаємодії з іншими людьми. Заняття за даною формою навчання проводиться за участі практичного психолога, професійного консультанта.

Рольові ігри (моделювання рольової поведінки) передбачають, що слухач ставить себе на чие-небудь місце з метою отримання практичного досвіду роботи (здебільшого у міжособистісному спілкуванні) й одержує схвалення щодо правильності своєї поведінки (як правило, через фільми).

Самостійне навчання є найбільш доступним методом навчання для персоналу підприємства. Для його здійснення не потрібні ні викладачі, ні навчальні приміщення, ні визначений час навчання, оскільки слухач навчається тоді, коли йому зручно. Між тим підприємства отримують суттєву користь від самостійного навчання персоналу за умови розроблення та надання працівникам сучасних навчальних засобів: онлайн уроків, конференцій, підручників, навчальних посібників тощо.

Перспективними формами навчання персоналу організації є підготовка за модульною системою та відкрите навчання.

Упровадження модульної системи навчання передбачає таку форму підготовки, яка не має чітких рамок щодо періоду навчання і може розглядатися як заняття-блок. Це заняття включає в себе такі етапи: самостійне опрацювання слухачем навчального матеріалу відповідно до його індивідуального плану; самостійне відпрацювання професійних умінь та навичок відповідно до письмового інструктивного матеріалу; тестування, що забезпечує перевірку рівня засвоєних теоретичних знань, умінь і оволодіння практичними навичками.

Відкрите навчання – це форма навчання, під час якого слухач і викладач-консультант розділені у часі та просторі, двосторонні навчальні контакти здійснюються переважно з використанням інформаційно-комунікативних систем. Вони надають можливість слухачеві оволодіти навчальною програмою в результаті самоосвіти, незалежно від віку, статі, місця проживання, термінів та періоду навчання. Основними компонентами пізнавальної діяльності слухачів є можливість самостійного визначення змісту, форм, методів і режиму занять. Популярним видом відкритого навчання для персоналу організацій є дистанційне навчання.

Дистанційне навчання – найбільш розвинений вид професійного навчання. Це навчання на відстані з використанням сучасних інформаційно-комунікативних методів подання навчального матеріалу. Воно характеризується пізнавальною діяльністю слухачів, здійснюється на основі самонавчання. Дистанційне навчання орієнтоване на забезпечення максимальної доступності і зручності, проводиться з урахуванням інтересів слухачів. Дистанційне навчання дає змогу слухачам мати доступ до міжнародних професійних та кваліфікаційних стандартів.

Основними методами теоретичного навчання персоналу на виробництві є:

- словесні методи (усне викладання, розповідь-пояснення, бесіда), робота учнів та слухачів з книгою тощо;
- практичні методи (вправи, пошукова діяльність, лабораторні і практичні роботи);

- наочні методи (використання натуральних засобів наочності, використання образних засобів наочності).

Показ прийомів трудових дій, самостійне спостереження учнів та слухачів, вправи, письмовий інструктаж, методи навчання високопродуктивним прийомам і способам роботи та ін. – це найпопулярніші методи виробничого навчання на підприємстві [46].

Систему безперервного навчання персоналу підприємства можна представити таким чином (рис.1.3):

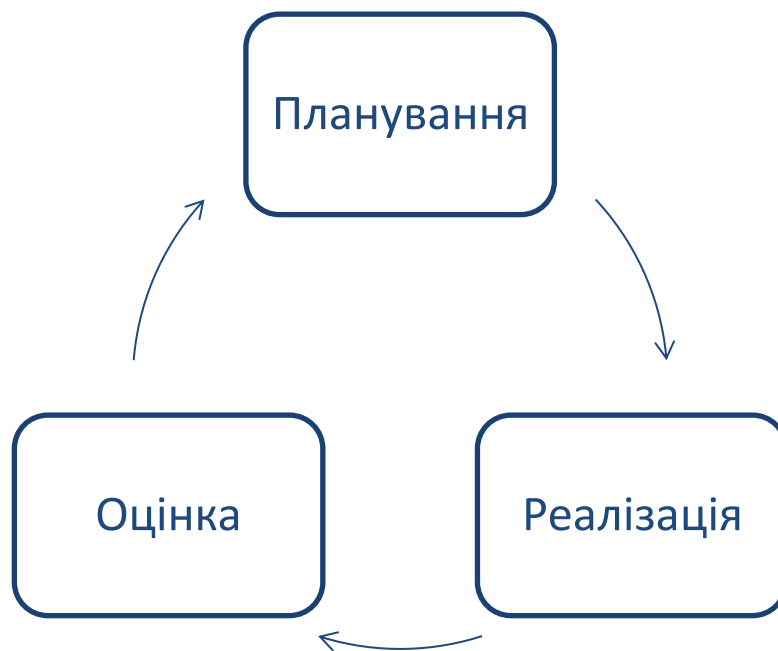


Рис. 1.3. Основні етапи системи безперервного навчання персоналу

Джерело: складено автором на основі [51]

Етап 1 (рис.1.3) спрямований на планування навчання персоналу. На цьому етапі виконуються наступні задачі:

1. За допомогою зіставлення та аналізу навиків, знань та умінь, якими володіє персонал та які необхідні для здійснення мети організації відбувається виявлення потреби у навчанні персоналу на підприємстві.

2. Розроблення плану навчання працівників підприємства, яке включає наступні кроки:

1) Розробка плану навчання. Він визначається метою, що відтворює потреби в професійному навчанні працівників конкретного підприємства, а також характеристиками можливих учнів;

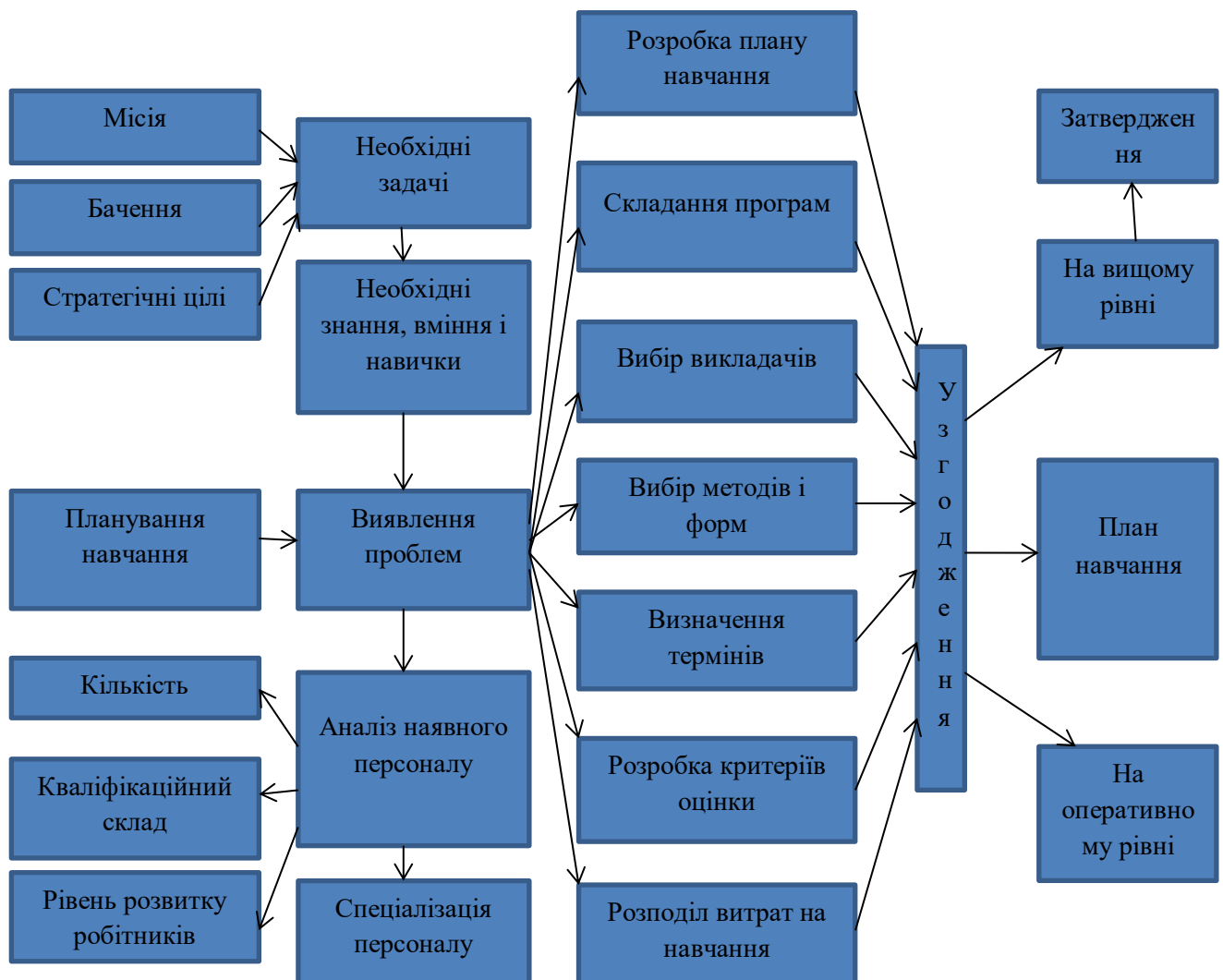


Рис.1.4. Планування навчання персоналу [51, ст. 182]

2) Вибір викладачів, тобто своїх чи запрошених зі сторони. Такий вибір слід робити, погоджуючи три аспекти: чому потрібно навчити працівників, який педагог найбільш компетентний у певній галузі і які фінансові можливості підприємства;

3) Визначення форм та методів навчання, тут вирішальним чинником є аналіз переваг і витрат;

4) Затвердження строків навчання. Цей чинник важливий, так як працівник на період навчання відривається від виконання своїх безпосередніх функціональних обов'язків;

5) Аналізування оцінки ефективності навчання за критеріями. Вони мають бути встановлені до початку навчання і доведені до відома всіх;

б) Розрахування всіх витрат на навчання. Професійне навчання пов'язано із значними грошовими витратами, тому формування та контроль за розподіленням бюджету є найважливішими складовими управління професійним навчанням. На бюджет для навчання персоналу можуть впливати два чинники: потреби підприємства у навчанні і його фінансове положення [51, ст. 182].

Результатом роботи цього етапу є готовий, затверджений вищим керівництвом детальний план навчання працівників підприємства.

Етап II (рис. 1.5) – реалізація процесу здобування знань персоналу – означає безпосереднє здійснення планів навчання персоналу. Етап виділяється тим, що в ньому виявляються недоліки існуючих планів, що при системній роботі дозволяє уникнути недоліків у майбутньому.

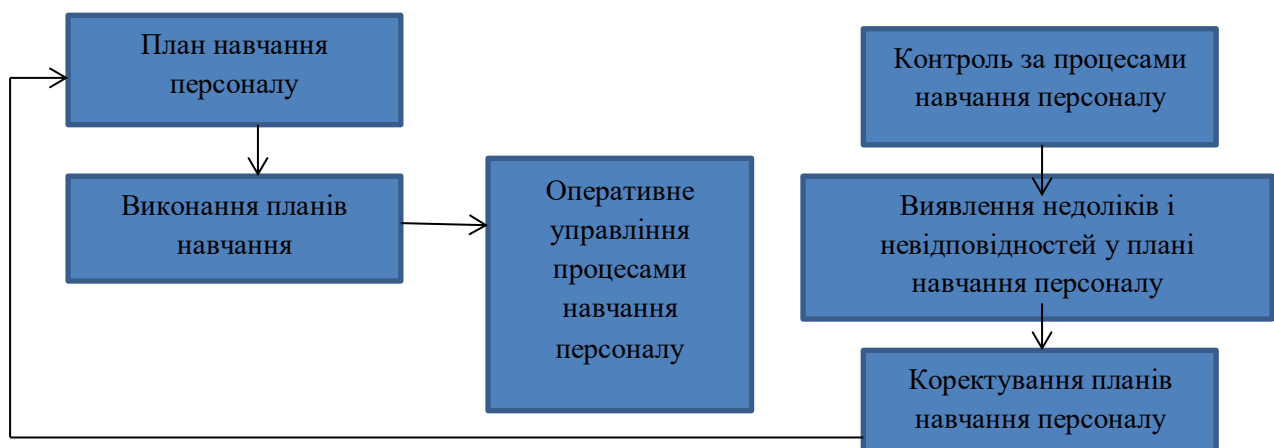


Рисунок 1.5. Етап II "Реалізація навчання персоналу"

Джерело: складено автором на основі [51]

Етап III програми постійного навчання працівників представлений діяльністю, яка оцінює ефективність навчання.

Системний підхід до навчання повинен враховувати як стратегічні, так і поточні плани підприємства з розвитку бізнесу, розглядати можливості розвитку персоналу і формувати кадровий резерв. Коли на підприємстві витримується чітка послідовність дій, тільки тоді схему навчання персоналу слід вважати системою.

Схема організації безперервного навчання персоналу, що зазвичай використовується, складається з 3 стадій (рис. 1.6):

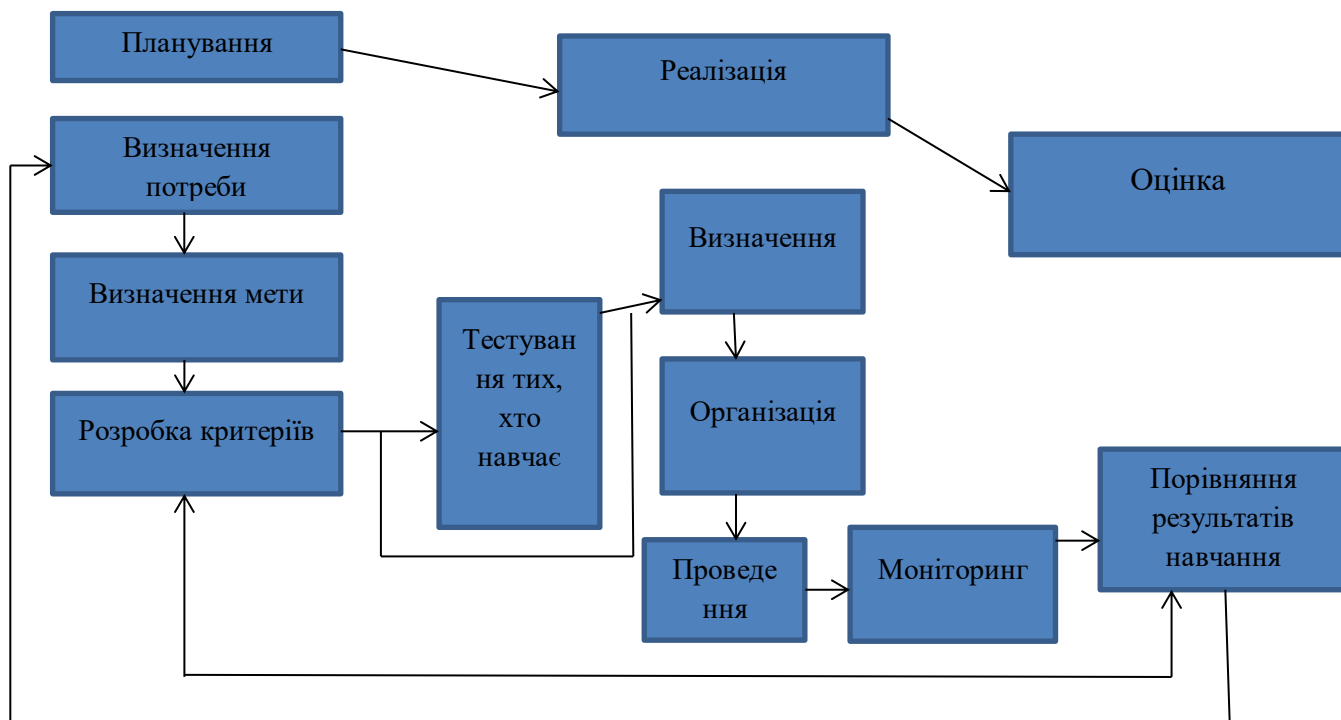


Рисунок 1.6. Система безперервного навчання персоналу [26, ст. 133]

I крок – планування – включає детальну розробку критеріїв оцінки навчання, аналіз, визначення потреб і мети навчання;

II крок – реалізація – відбувається підготовка, організація та проведення навчання;

III крок – оцінка – це етап моніторингу, спостереження за ефективністю навчання. Найголовніша мета оцінки – зрозуміти, в якій мірі працівники використовують знання і навички, які вони набули в результаті навчання.

Системність безперервного навчання вважається правильною, якщо існує наявність зворотного зв'язку в даному процесі. Підсумки останнього етапу аналізуються і враховуються на I етапі [51, ст. 185].

Серед головних недоліків української системи професійної освіти і підготовки кадрів потрібно виділити брак цілеспрямованої державної стратегії і політики у галузі професійної підготовки кадрів. Зокрема, треба врахувати як галузеву специфіку, так і особливості господарської діяльності великих, середніх і малих підприємств для забезпечення високої конкурентоспроможності вітчизняної робочої

сили; відзначити відсутність єдиної системи професійних кваліфікацій і стандартів із професійної підготовки, відсутність інфраструктури щодо професійної підготовки кадрів на підприємствах.

Проблеми, які затримують розвиток системи професійного навчання працюючих:

- низька мотивація працівників до підвищення свого професійного рівня, відсутність ефективної системи стимулювання просування службою. Навіть коли роботодавці створюють умови для професійного навчання, люди часто відмовляються проходити курси підвищення кваліфікації, особливо якщо це відбувається в неробочий час.

Як показала практика, для підприємств неприйнятні умови ліцензування, визначені Порядком ліцензування освітніх послуг, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 29 серпня 2003 року № 1380, що передбачає підготовку значного обсягу документацій щодо кожної професії, довгий термін процедури ліцензування (до 1 року) і плату за ліцензування.

В Україні послідовно здійснюються заходи щодо відновлення і розвитку системи професійного навчання працівників, сприяння підприємствам в організації профнавчання кадрів на виробництві. За ініціативою Міністерства труда за участю соціальних партнерів – Федерації працедавців і Федерації профспілок України розроблено ряд нормативно-правових і методичних документів за вказаною проблематикою. Зокрема, "Концепція розвитку системи підвищення кваліфікації працівників на період до 2010 р.", а також План заходів її реалізації, які були спочатку схвалені, а потім затверджені розпорядженням Кабінету Міністрів України в липні 2006 р. Концепцією передбачені наступні напрями діяльності:

- вдосконалення законодавчого забезпечення системи підвищення кваліфікації;
- розробка системи сертифікації персоналу в Україні;
- підвищення зацікавленості роботодавців у зростанні професійного рівня персоналу;
- створення системи стимулювання працівників;

- удосконалення організації професійного навчання кадрів;
- покращення якості професійного навчання на виробництві.
- об'єднання зусиль учбових закладів і роботодавців для відновлення системи професійної орієнтації молоді, що вчиться,;
- максимальне спрощення умови ліцензування підприємств, що здійснюють професійне навчання працівників на робочих місцях;
- скорегувати підходи і вимоги до розробки учбових планів і програм для професійного навчання на виробництві (з урахуванням особливостей навчання дорослих);
- розробити і розповсюдити методикау розрахунку ефективності навчання персоналу підприємств, включаючи зразкові нормативи чисельності й опис функцій співробітників служб, що займаються організацією навчання;
- розробити систему стимулювання працівників до постійного підвищення професійного рівня;
- запропонувати на законодавчому рівні ефективний механізм стимулювання роботодавців (зменшення податків, надання пільгових кредитів і т.п.);
- створити ефективну систему соціального партнерства.

Роботодавці, спільно з державними органами влади, повинні брати участь у вивченні ринку праці та прогнозуванні його розвитку, формувати соціально-економічне замовлення на підготовку фахівців (у тому числі перелік спеціальностей для установ професійної освіти), а також приймати участь у фінансуванні навчання працівників. В умовах підвищення конкуренції та кардинальних змін у соціальних відносинах між державою, роботодавцями і працівниками необхідно радикально переглянути механізм співпраці у сфері професійного навчання.

Отже, ефективне функціонування підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби на внутрішньому та зовнішньому ринках передбачає необхідність постійного вдосконалення компетентності працівників. Персонал підприємства від робітника до управлінця вищої ланки повинен мати високу кваліфікацію, що дозволить виконувати зобов'язання організації щодо постачання

продукції та надання послуг необхідної якості, коли вимоги та очікування замовників постійно зростають.

Таким чином, було розглянуто розвиток персоналу підприємства, його переваги, а також, напрямки: соціальний, професійний та особистісний. Навчання відноситься до професійного розвитку персоналу. Зазначено, що існують методи навчання персоналу на робочому місці та за його межами. Закцентовано увагу на тому, що безперервне навчання персоналу складається з багатоетапних блоків, кожен з яких є обов'язковим. На основі розгляду проблем професійного навчання персоналу, були запропоновані напрями щодо покращення розвитку працівників організацій.

1.2. Підвищення кваліфікації персоналу як форма професійного навчання

Для того, щоб підприємство розвивалося, необхідно розвивати його головний потенціал – співробітників. Система навчання та розвитку персоналу підвищує професійну майстерність працівників, формує у них сучасне економічне мислення та вміння працювати в команді. Завдяки процесам навчання та розвитку підвищується продуктивність праці та ефективність функціонування підприємства.

Важливим засобом професійного розвитку персоналу є професійне навчання.

Професійне навчання персоналу – це систематичний процес формування у працівників підприємства теоретичних знань, умінь та практичних навичок, необхідних для виконання роботи [26, ст. 88].

Основними напрямками професійного навчання вважають:

- первинне навчання у відповідності з цілями організації, задачею підрозділу та специфікою роботи працівника;
- навчання для ліквідації розбіжності між вимогами посади і особистими якостями працівника;
- навчання з метою підвищення кваліфікації працівника;
- навчання для роботи за новими напрямками розвитку організації;

- навчання для засвоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій [21].

Для того, щоб навчання пройшло максимально успішно, необхідно задекларувати яким чином, в які терміни, і хто його буде проходити, скласти план і програму навчання, прописати завдання кожної конкретної програми.

Розрізняють такі 3 види професійного навчання персоналу:

1. Первинна професійна підготовка працівників.
2. Перепідготовка.
3. Підвищення кваліфікації.

Підвищення кваліфікації робітників – це професійно-технічне навчання робітників, що дає змогу розширювати й поглиблювати здобуті знання, вміння та навички на рівні вимог виробництва чи сфери послуг [26]. Особливістю процесу підвищення кваліфікації є те, що в цьому разі викладачі ведуть заняття з робітниками, а не з учнями, у профтехучилищі чи під час первинної підготовки кадрів у організації. Слухачі системи підвищення кваліфікації мають певні знання, уміння та практичні навички з обраної професії, тому вони критично ставляться до організації та змісту навчального процесу, намагаються передусім здобути ті нові знання, які їм потрібні на робочому місці.

Підвищення кваліфікації має певні переваги перед первинною підготовкою й перепідготовкою персоналу. Воно відбувається в більш короткі терміни порівняно з первинною підготовкою чи перепідготовкою, що значно зручніше для працівників організації та коштує дешевше для роботодавця. У 2017 р. в Україні серед тих, хто пройшов навчання на виробництві, питома вага осіб, які підвищили свою кваліфікацію, становила 83,8 %. Подальше підвищення вимог до якості робочої сили зумовить більш високі темпи зростання чисельності працівників, які підвищуватимуть свою кваліфікацію, порівняно з тими, хто проходитиме навчання за новими професіями.

Плануванню підвищення рівня кваліфікації робітників на підприємстві має передувати робота служби персоналу з аналізу ефективності використання робочої сили в структурних підрозділах за професіями та рівнями кваліфікації, причин

зниження середнього розряду робітників, відставання розряду робітників від розряду робіт, виникнення браку продукції з вини робітників і нераціонального використання фонду робочого часу тощо.

Існують такі форми підвищення кваліфікації:

- внутрішня (у рамках організації, на робочому місці чи за його межами) та зовнішня (у навчальних закладах, спеціальних центрах);
- організаційна та неорганізаційна (самонавчання);
- професійна чи проблемно-орієнтована (по вимозі), що направлена на відпрацювання необхідної організації поведінки;
- побудована на стандартних чи спеціальних (загальних, конкретних) програмах;
- така, що призначається для конкретних цільових груп (керівників чи спеціалістів), або для всього персоналу.

Сучасні програми по підвищенню кваліфікації мають за мету навчити працівника самостійно мислити, вирішувати комплексні питання, застосувати підприємницький підхід до вирішення питань, до справи, працювати в команді. Вони дають знання, що виходять за рамки посади та викликають бажання вчитися надалі.

Навчання персоналу повинне орієнтуватися на економічні і соціальні вигоди об'єднання. Навчанню передують аналіз потреби і необхідності навчання, вироблення цілей навчання, відбір учасників, організація процесу навчання і відбір викладачів. Для оцінки необхідності навчання потрібно досліджувати фактори, що визначають становище працівника; проаналізувати вимоги до роботи; зробити прогноз майбутніх вимог до умов праці; оцінити знання й установки працівника; виявити ділові і особисті недоліки. Організують навчання працівника при зміні посади, складу робіт чи виробничого процесу, зниженні кваліфікації, погіршенні психологічного клімату в колективі [24, с. 205-207].

З метою розширення сфери знань і набуття різних навичок роботи організовується ротація – цілеспрямований рух персоналу по підрозділах. Виходячи з цілей ротації, можна виділити п'ять її варіантів:

- горизонтальна ротація для молодих фахівців протягом першого року;
- горизонтальна і вертикальна ротація працівників, включених у резерв на керівні посади;
- горизонтальна ротація для керівників;
- ротація відповідальності;
- ротація завдань.

Підвищення кваліфікації – це навчання після одержання працівниками основної освіти, спрямоване на послідовну підтримку й удосконалювання їх професійних та економічних знань (поглиблення, підвищення, приведення у відповідність з вимогами вищої посади), навичок. Для цього організуються виробничо-економічні курси, школи господарювання, курси цільового призначення, школи передових прийомів і методів праці тощо.

Підвищення кваліфікації кадрів комплексне за охопленням, диференційоване по окремих категоріях працівників, неперервне, орієнтоване на перспективні професії.

Підвищення кваліфікації і перепідготовка – це поглиблення, розширення й доповнення здобутої раніше кваліфікації. Причому підвищення кваліфікації – це освітні заходи з удосконалення професії, а перепідготовка – заходи з освоєння інших (суміжних) професій і навиків. На практиці підвищення кваліфікації конкретних працівників має певні завдання. При цьому завдання повинні:

- бути конкретними і специфічними;
- орієнтувати на отримання практичних навиків;
- піддаватися оцінюванню.

Оцінка ефективності програм навчання є центральною складовою управління в сучасній організації. Усе частіше витрати на підвищення кваліфікації персоналу розглядаються як один з головних напрямів підвищення ефективності діяльності організації.

При виборі методів навчання працівників, які підвищують кваліфікацію, організація має керуватися критеріями ефективності з погляду впливу на осіб, котрі навчаються. При цьому необхідно враховувати такі принципи:

- актуальність;
- участь;
- повторення;
- зворотний зв'язок.

Необхідно також приділяти увагу формуванню відповідного ставлення до планованого навчання. Працівників організації слід налаштувати на активну участь у програмі фахової підготовки і перепідготовки за рахунок:

- прагнення зберегти роботу, залишитися на займаній посаді;
- бажання одержати підвищення або обійняти нову посаду;
- матеріальної зацікавленості шляхом установаження підвищеної оплати праці;
- вияву інтересу до самого процесу професійної підготовки;
- бажання професійного спілкування з іншими учасниками.

Таким чином, підвищення кваліфікації є одним з напрямків розвитку та навчання персоналу. Сутність підвищення кваліфікації полягає в послідовній підтримці та вдосконаленні професійних та економічних знань і навичок персоналу.

Потреба організації в підвищенні кваліфікації її співробітників обумовлена: змінами зовнішнього і внутрішнього середовища, удосконаленням процесу управління, освоєнням нових видів і сфер діяльності. Підвищення кваліфікації персоналу повинно бути комплексним за обсягом, диференційованим по окремих категоріях працівників, неперервним, зорієнтованим на перспективні професії.

Конкретними завданнями підвищення кваліфікації є:

- забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- підвищення гнучкості управління і придатності до інновацій;
- просування по посаді або в горизонтальному переміщенні;
- підвищення розряду і адаптація працівників до нової техніки та технології.

Сучасні програми підвищення кваліфікації ставлять за мету навчити працівників самостійно думати, вирішувати комплексно проблеми, працювати

командою. Вони дають знання, що виходять за межі посади і формують бажання вчитись.

Конкретні напрямки підвищення кваліфікації такі:

- підготовка до просування на посаді чи горизонтальному переміщенню;
- освоєння нових професій, у тому числі в умовах бригадної форми організації праці;
- одержання вищого розряду чи адаптація до нової техніки;
- вивчення нових форм організації і стимулювання праці.

Сучасні програми підвищення кваліфікації мають за мету навчити працівників самостійно мислити (у тому числі й економічно), вирішувати комплексні проблеми, здійснювати підприємницький підхід до справи, працювати в команді. Вони дають знання, що виходять за межі посади, і викликають бажання навчатися далі. Однак перспектива підвищення кваліфікації активізує тільки тих працівників, які ще не досягли своєї верхньої межі.

Як уже відзначалося, підвищення кваліфікації є важливим об'єктом внутрішньо-організаційного планування. У його рамках, по-перше, визначається довгострокова (до п'яти років) потреба в підвищенні кваліфікації і розробляються необхідні плани і програми; по-друге, здійснюється оперативне (до року) планування конкретних заходів з урахуванням напрямків діяльності фірми й особистих потреб людей.

Планування підвищення кваліфікації ґрунтується на даних аналізу потреби в навчанні, етапами якого є:

1. Визначення основних вимог до виконавців (на даний момент і на майбутнє), їхнє обговорення як з ними самими, так і з колегами і побудова профілю необхідної кваліфікації.
2. Аналіз існуючих навичок, знань і установок.
3. Побудова профілю наявної кваліфікації.
4. Порівняння профілів, визначення розбіжностей і потреб у навчанні та пріоритетів їхнього задоволення.

Гранично конкретизована внутрішньо-організаційна система підвищення кваліфікації повинна бути частиною загальної концепції розвитку персоналу, входити у сферу управління ним і курируватися на найвищих рівнях.

По закінченні професійного навчання на виробництві працівнику присвоюється кваліфікація (розряд, клас, категорія) за професією відповідно до тарифно-кваліфікаційного довідника на основі кваліфікаційних іспитів [4, с. 179-181].

В даному підрозділі розглянуто підвищення кваліфікації, яке є формою професійного навчання. У процесі дослідження підвищення кваліфікації, зазначені його конкретні завдання та етапи. Існує декілька напрямів підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві, які можуть використовуватись як всередині підприємства так і поза його межами. Для ефективності планування підвищення кваліфікації потрібно провести аналіз потреби в навчанні персоналу в певній послідовності.

1.3. Зарубіжний досвід в галузі управління навчанням та підвищенням кваліфікації персоналу

В системі управління персоналом підсистема «розвиток» є однією з найважливіших, оскільки в її межах забезпечується набуття необхідних знань, вмінь, навичок на основі компетентісного підходу. В межах підсистеми «найм» перевіряється відповідність освітньо-кваліфікаційних характеристик вимогам робочого місця, наявність диплому, сертифікату, інших документів, що підтверджують кваліфікацію робітника, здійснюється попередня оцінка, але в процесі роботи робітник демонструє особливості, характеристики та властивості, що в більшості випадків мають бути посиленими, оскільки певне робоче місце висуває конкретні вимоги до робітника.

В Україні формування робітничих кадрів здійснюється в системі професійно-технічної та вищої освіти. З огляду на досвід провідних країн світу переважаюча

кількість робочих готується у спеціальних закладах, під час проходження навчання на короткотермінових курсах тощо.

Вітчизняні тенденції, навпаки, демонструють зменшення рівня підготовлених робітничих кадрів у ВНЗ I–II рівнів акредитації, що, в свою чергу, зумовлює наявність низького рівня мотивації молоді набувати кваліфікації молодших фахівців. Загальні тенденції в системі професійної підготовки робітничих кадрів такі: посилення диспропорцій між підготовкою робітників високої кваліфікації та робітничих професій з продовженням зростання дефіциту останніх; зниження привабливості професій інженерно-технічного спрямування; невідповідність підготовки робітничих кадрів світовим вимогам до їх професійно-компетентнісних характеристик, що знижує рівень конкурентоспроможності робочої сили в загальному контексті; нестача практичної компоненти в підготовці робітничих кадрів, що також нівелює набуті знання та вміння працівника.

Зазначені вище тенденції разом із недостатнім рівнем підвищення кваліфікації та перепрофілювання, що спостерігається на вітчизняних підприємствах з причин нестачі фінансових ресурсів, небажання керівників інвестувати кошти в розвиток персоналу, невміння обирати найбільш дієві методи розвитку робітничих кадрів, відсутність практики планування розвитку персоналу всіх категорій, недосконалість менеджменту трудових ресурсів – все це впливає на існування проблеми підготовки та перепідготовки робітничих кадрів, вирішення якої є етапом на шляху інтеграції України до європейського простору, до світового ринку робочої сили.

Перш за все, слід зазначити, що у сучасній Європі система професійної освіти і навчання перетворюється із другорядного на винятково важливий компонент освіти, про що свідчить цілеспрямована державна політика, зорієнтована на обґрунтування національних рамок кваліфікацій, стандартних кваліфікаційних вимог до навчання професії (табл. 1. 3).

Перш ніж визначити особливості професійної підготовки в провідних країнах світу, представимо узагальнення В. А. Савченко основних типів узгоджень між урядами різних країн світу та роботодавцями щодо фінансування професійного

навчання персоналу [51, с. 339].

Таблиця 1.3

**Основні типи узгоджень між урядами різних країн світу та
роботодавцями щодо фінансування професійного навчання персоналу [51,
с. 339]**

Країни світу	Типи узгоджень
Велика Британія, Канада, Нідерланди, США, Україна, Швеція	Організації не мають юридичних зобов'язань відносно підготовки персоналу та фінансування його навчання
Німеччина, Швейцарія, Японія	Роботодавці добровільно беруть на себе зобов'язання з професійного навчання персоналу
Бельгія, Данія, Нідерланди	Роботодавці та профспілки при підтримці уряду створюють фонди розвитку професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу, умови, витрати коштів яких регулюються колективними договорами
Франція, Індія, Ірландія, Корея, Пакистан, Малайзія, Нігерія, Сінгапур та більшість латиноамериканських країн	Уряди на підставі діючого законодавства вводять для організацій обов'язкові схеми професійного навчання персоналу, що в більшості випадків базується на податку на навчання персоналу
Велика Британія, Німеччина, Корея, Чилі	Уряди стимулюють організації з метою здійснення професійного навчання персоналу, перш за все засобом забезпечення звільнення від різних податків

Аналіз світового досвіду дає змогу зробити висновок, що вітчизняні роботодавці не мають юридичних зобов'язань відносно підвищення кваліфікації персоналу. така ситуація не впливає позитивно на мотивацію керівників щодо забезпечення підвищення кваліфікації персоналу організації. таким чином, існує можливість використання позитивного досвіду таких країн, які використовують, наприклад, диференційоване податкове навантаження, або звільнення організацій від різних податків.

Аналіз європейського досвіду демонструє значні переваги в області професійної освіти в таких країнах, як Німеччина, Велика Британія, Франція та ін. Беручи до уваги, що у Німеччині на одного фахівця припадає чотири представники

робочих професій, дослідимо тенденції в цій державі та зробимо наголос на тому, що професійну освіту можна здобути: на підприємствах; на державній службі, тобто в державних управліннях та відомствах; в освітніх установах та спеціальних школах, як, наприклад, школа майстрів або спеціалізована професійна школа [13]. Німеччина є лідером у підготовці робітничих кадрів серед європейських країн, оскільки в країні найбільш розвинутий в Європі промисловий сектор, в структурі промисловості представлені всі галузі виробництва, і, незважаючи на існуючі в світі тенденції відходу від промисловості у класичному вигляді, Німеччина продовжує акцентувати увагу на розвитку промислових підприємств, що є підставою для огляду досвіду Німеччини та необхідністю визначити пріоритети у підготовці виробничих кадрів.

Концептуальними положеннями системи підготовки робітничих кадрів у провідних європейських країнах, таким чином, можна вважати: компетентісний підхід (спеціальна, соціально-правова, персональна та ін.); практико-орієнтованість освіти; використання фондів підтримки професійного розвитку робітничих кадрів; стимулювання керівників організацій впроваджувати схеми підвищення кваліфікації робітничих кадрів; розробка єдиних стандартів в європейській системі підвищення кваліфікації.

Якщо акцентувати увагу на вітчизняному досвіді управління розвитком робітників, то підвищення кваліфікації робітничих кадрів в Україні має особливості та визначається Законом України «Про професійний розвиток працівників», згідно з яким основними напрямками діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників є планування потреб у розвитку, організація професійного навчання, стимулювання професійного зростання, проведення атестації та оцінка її результатів. тобто чинне законодавство не суперечить традиційним поглядам вітчизняних науковців на розвиток персоналу в організації. Але слід відмітити, що у наведеному законі з'являється поняття формального та неформального навчання персоналу [46]. Такий розподіл, як зазначає Р. Свенсон, є характерним для американської системи навчання персоналу [65].

Зарубіжна практика управління персоналом спрямована насамперед на формування ефективно працюючого колективу, який за рахунок високої мотивації

та професіоналізму буде досягати високих результатів діяльності. Саме тому іноземну практику необхідно використовувати на вітчизняних підприємствах, але водночас не забувати про багаторічний вітчизняний досвід та особливості політичної та економічної ситуації.

Отже, ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається ступенем розвитку її персоналу.

У кожній країні функціонують певні системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників підприємств, де підготовка здебільшого ведеться в спеціалізованих навчальних закладах – інститутах, академіях, школах, які за статусом часто стоять вище від звичайних закладів вищої освіти, зокрема університетів.

У Сполучених Штатах Америки одними з найбільш ефективних форм підвищення кваліфікації працівників підприємства є: групові заняття, конференції професійної майстерності, обговорення проблемних ситуацій, ділові ігри, психологічні тренінги тощо. [1].

Характерними особливостями конференцій та семінарів є те, що активний метод навчання, участь у дискусіях розвиває логічне мислення і відпрацьовує модель поведінки в різноманітних ситуаціях. До особливостей рольового навчання (тренінгів, ділових ігор) можна віднести: навчання манері поведінки в конфліктних ситуаціях, при веденні діалогу; при цьому учасники повинні демонструвати різні точки зору і типи поведінки. Для таких заходів доцільно запрошувати на підприємство професійних коучів, успішних бізнесменів, досвідчених ораторів.

Світовий досвід підвищення кваліфікації представлений широким використанням процесу навчання персоналу поза робочим місцем, за допомогою виїзних тренінгів та семінарів. Доведено, що зміна обстановки позитивно впливає на працівників та полегшує процес сприйняття інформації. Оскільки навчання поза робочим місцем має ряд переваг:

- заняття проводяться досвідченими експертами;
- використовується сучасне обладнання та інформація;
- працівники отримують заряд свіжих ідей та знань.

Важливою складовою нашого дослідження є система освітньо-фахової підготовки кадрів у Франції. Основою даної системи є принцип постійної освітньо-фахової підготовки працівників. Основними формами підвищення кваліфікації у Франції М.Міненко називає такі:

- заходи вдосконалення, що мають на меті збереження або вдосконалення професійних якостей, забезпечення пристосованості працівників до змін у підприємстві;

- заходи підготовки до конкурсів, що організуються для підготовки кадрів, які вже обіймають посаду, до професійних іспитів та конкурсів, метою яких є зміна посади. Така підготовка набуває форми заочних чи усних курсів, які можуть бути організовані частково у робочий час чи додатково у позаробочий;

- заходи пристосування до посади – включають два напрями: пристосування до першої посади (адаптація) та пристосування до нової посади (підвищення та ін.);

- відпустки для підготовки. У Франції працівники не витрачають нічого на підвищення кваліфікації, крім того, одержують грошові компенсації на витрати і переїзд. Фінансування різноманітних заходів підвищення кваліфікації покладене на підприємства [33].

За даними Національного звіту про розвиток професійної освіти і навчання у Франції, 35% фінансування неперервної професійної освіти надходить від держави, 46% - від виробництва, 14% - від регіональних і місцевих фондів, 10% - від громадських організацій і об'єднань [63].

Стосовно формування змісту діяльності навчання персоналу - це процес безперервний. Факторами, що впливають на формування змісту внутрішньо-фірмового підвищення кваліфікації працівників за технологією обслуговування туристів, є:

- розвиток нових технологій, застосування яких необхідно для здійснення якісного обслуговування туристів;

- розвиток нових освітніх технологій в зарубіжній і вітчизняній системі підвищення кваліфікації працівників;

- зміна якісного складу працівників; зміна моделі виробництва готельних послуг.

Французька система освітньо-фахової підготовки кадрів є однією з найбільш розвинених у Європі та повинна максимально повно досліджуватися в Україні. Проте не можна не зазначити, що одним із головних недоліків, що притаманний усім закритим системам, є низький рівень мобільності, який компенсується високим соціальним статусом та жорстким механізмом прогресивної оплати праці, що, у свою чергу, також може призводити до зниження рівня комунікабельності та базових соціальних орієнтирів [44].

Фінансування програми для талановитої молоді (Begabtenförderung Berufliche Bildung) Починаючи з 1991 р., Федеральний уряд надає талановитій молоді гранти на індивідуальну безперервну професійну освіту і навчання з метою розвитку кваліфікації, отриманої в системі початкової професійної освіти та підвищення конкурентоздатності на шляху кар'єрного зростання. Щорічно грант у 6000 євро отримують біля 6000 молодих працівників [64].

Для характеристики різних форм внутрішньофірмового навчання в країнах ЄС використаємо табл. 1.4, яка містить дані Департаменту з питань бізнесу, інновацій й умінь/Лондон, Великобританія (Department for Business, Innovation and Skills, CVTS4) [61, с. 39].

Таблиця 1.4

Форми безперервної професійної освіти з врахуванням розмірів підприємств/організацій і секторів народного господарства

№ з/п	Форма	Всього	10-49 працівників	50-249 працівників	250-499 працівників	500+ працівників	Виробництво	Послуги
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Навчання на робочому місці	62%	59%	75%	82%	92%	64%	61%
2.	Робоча ротація, обмін, або навчальні візити	18%	15%	23%	43%	58%	19%	17%

3.	Участь у циклах навчання та якості	18%	15%	25%	34%	43%	14%	19%
4.	Самостійне навчання (наприклад, електронне навчання)	30%	28%	37%	55%	68%	18%	34%
5.	Відвідування конференцій, семінарів, ярмарок професій, лекцій тощо	51%	47%	64%	76%	83%	38%	55%
6.	Різноманітні форми	78%	75%	89%	95%	99%	76%	79%
7.	Жодна із названих форм	22%	25%	11%	5%	1%	24%	21%

Джерело: BIS Research Paper Number 102 'Continuing vocational training survey' (CVTS4) February 2013

За останнє десятиріччя отримала поширення модель «ротації на робочому місці», за якою вартість внутрішньофірмового навчання сплачує федеральний уряд із залученням цільових коштів програми ЄС. Таким чином, сучасні фінансові механізми регулювання професійного навчання на виробництві в Німеччині включають низку різних структур з різними режимами фінансування. При цьому витрати на професійне навчання і якість навчання не пов'язані лінійною залежністю.

У Великобританії фінансування сфери професійної освіти і навчання здійснюється на засадах моделі фінансування, що регулює ринок, де кожен «учасник/гравець» має право й можливість отримати або забезпечити безперервну професійну освіту і навчання. Так, виробництво забезпечує безперервну професійну освіту і навчання, переважно, як за власні кошти – внутрішньофірмове навчання, так і за державні кошти – в коледжах продовженої освіти. У випадку внутрішньофірмового навчання роботодавець може організувати його власними зусиллями або ж залучати приватні організації з надання навчальних послуг. У разі забезпечення безперервної освіти і навчання за державні кошти – в коледжах продовженої освіти – працівники виробництва зараховуються в коледж як студенти. При цьому 25% вартості навчання сплачує виробництво, а 75% – рада по фінансуванню продовженої освіти. З особистої ініціативи працівники теж можуть оплачувати власне навчання, з одночасним отриманням певної урядової підтримки, або ж навчатись за державний коштів у коледжі продовженої освіти [66].

Отже, аналіз систем освітньо-фахової підготовки персоналу різних держав показав, що найбільш перспективними для вивчення та запозичення передового досвіду можуть слугувати такі держави, як Франція та США. Інноваційні методи підвищення кваліфікації сприятимуть оздоровленню психологічного клімату в колективі, формуванню висококваліфікованого складу персоналу і впливатимуть на зміну пріоритетних цілей у співробітників – з індивідуальних на корпоративні. Найбільш популярним методом розвитку персоналу в розвинених країнах є навчання на робочому місці, яке використовується по максимуму уна всіх підприємствах.

Також було зазначен основні типи узгоджень між урядами різних країн світу та роботодавцями щодо фінансування професійного навчання персоналу та наведено відсоткове співвідношення розподілу фінансових витрат держави та підприємства на навчання. Досліджуючи та використовуючи на практиці актуальний досвід з розвитку кадрів в розвинених країнах світу, підприємства харчової промисловості України досягатимуть значних успіхів у сфері підвищення кваліфікації персоналу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА» ФІЛІЯ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» та умов її діяльності

ТОВ «Вінницька птахофабрика» – одне з найбільших в Україні та Європі, оснащене сучасним обладнанням з використанням новітніх технологій. До складу підприємства входять Філія «Переробний комплекс» та Філія «Птахокомплекс».

Філія «Переробний комплекс» заснована в 2011 р.

Філія територіально розташована на землях Ладизинської міської ради. Дата початку операційної діяльності – 22.05.2012 р.

Після введення комплексу в експлуатацію в 2012 р. вже в 2014 р. підприємство вийшло на 100% виробничої потужності на двох існуючих технологічних лініях. У 2018 р. потужність підприємства було збільшено завдяки введенню в експлуатацію третьої технологічної лінії виробництва.

В 2012 р. при експлуатації першої технологічної лінії виробництва, проектна потужність якої складала 11,5 тис. голів/год, за рік було виготовлено близько 20 тис. т продукції. У 2013 р. виробництво зросло до 60 тис. т продукції на рік. Станом на початок 2019 р. підприємство виробляє близько 31,2 тис. т готової продукції щомісячно, або 374,4 тис. т на рік.

Продукція фабрики успішно реалізується на ринках не лише України, а й більш ніж 70 країн, серед яких 36 країн Європи. Випуск продукції здійснюється під торговими марками «Наша Ряба», «Qualiko», «Ukrainian Chicken», «Al Hassanat», «Вінницькі курчата», «Sultanah», «Assilah».

7 листопада 2014 р. Філія «Переробний комплекс» отримала дозвіл на експорт курятини в ЄС [42].

П'ять років поспіль група підприємств агрохолдингу МХП отримувала відзнаку «Краще екологічно відповідальне підприємство» в загальноукраїнському проекті «Екологія, довкілля та природокористування в Україні».

Стратегією філії «Переробний комплекс» є контроль за витратами виробництва. Вони завжди контролюють витрати. Собівартість виробництва продукції птахівництва на філії «Переробний комплекс» одна з найнижчих у галузі. Підприємство продовжує інвестувати в сучасні виробничі потужності та обладнання, щоб підтримати статус сучасного та інноваційного європейського виробника.

Український ринок продуктів м'ясопереробки поступово розширюється. Займаючи стійку позицію на ринку м'ясопереробки, філія «Переробний комплекс» прагне розширити асортимент та завоювати більшу частку даного сегменту. Воно пропонує широкий асортимент смачної, високоякісної, безпечної продукції. Зокрема продукцію з доданою вартістю, наприклад, страви швидкого приготування та напівфабрикати.

Філія «Переробний комплекс» продовжує підтримувати свої торгові марки через цільову рекламу, яка забезпечує їм високу впізнаваність, довіру до продукції, а також веде до подальшого збільшення продажів.

Організаційна структура є невід'ємною складовою подальшого успішного розвитку підприємства. У процесі організаційного планування визначається структура підприємства, спрямована на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими його підрозділами: кількість і розмір цехів, їх угруповання за виробничим принципом, їх організаційне прикріплення. Структура управління філії «Переробний комплекс» дуже розгалужена і має багато відділів, оскільки кількість працівників на 2019 р. складає майже 4 тисячі осіб. Детальніше можна розглянути її в додатку А.

Провідною торговою маркою на підприємстві є «Наша Ряба». Продукція ТМ "Наша Ряба" – це курятина українського виробництва, яка виготовляється та доставляється у точки продажу відповідно до міжнародних стандартів якості та безпеки. На підприємствах ПрАТ "Миронівський хлібопродукт" працює більше 30

000 співробітників та використовується найсучасніша техніка. Використання новітніх технологій, дотримання всіх санітарно-гігієнічних норм під час виробництва та фасування, оперативна доставка курятини уже давно зробило ТМ "Наша Ряба" лідером серед українських брендів.

50% курячого м'яса промислового виробництва на сьогоднішній день належить ТМ "Наша Ряба", флагману у своїй категорії. Це свідчить про високу довіру до продукції компанії по всій Україні, а також за її межами.

В основі будь-якого промислового виробництва лежить технологічний процес, який є частиною виробничого процесу. На рисунку можемо побачити технологічний процес обробки курятини на філії «Переробний комплекс». Треба також зазначити, що ТОВ «Вінницька птахофабрика» має філію «Птахокомплекс», яка вирощує курей і годує їх кормами теж власного виробництва.



Рис.2.1. Технологічний процес обробки курятини

Всі операції у виробничому процесі є основними і обов'язковими. На кожному етапі обробки курятини використовується машинно-ручний спосіб виконання роботи. На підприємстві встановлене високоякісне обладнання по всіх процесах виробництва. Такі машини європейського зразка в Україні єдині. На етапі пакування

і заморозки використовується в більшості ручна праця. Робітники сортують м'ясо за видами та складають його в контейнери і вже потім машини складають їх у герметично запаяну упаковку.

Процес обробки курятини є злагодженою системою на підприємстві, оскільки від цього залежить якість, кількість виробленої продукції, в подальшому дохід та прибуток від продукції.

Компанія є однією з лідерів виготовлення курятини в Європі і продовжує триматись в топі підприємств. Вона слідкує за своєю репутацією і не економить на процесах вирощення курей та їх утримання.

При формуванні асортименту і структури випуску продукції філія «Переробний комплекс» враховує, з одного боку, попит на дані види продукції, а з іншого – найбільш ефективне використання трудових, сировинних, технічних, технологічних, фінансових та інших ресурсів, наявних в його розпорядженні.

Систему формування асортименту складають:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців;
- оцінка рівня конкурентоспроможності випущеної чи планованої до випуску продукції;
- вивчення життєвого циклу виробу, прийняття своєчасних заходів по впровадженню нових, більш досконалих видів продукції та вилучення з виробничої програми морально застарілих та економічно неефективних виробів;
- оцінка економічної ефективності і ступеня ризику змін в асортименті продукції.

Особливо широко поняття асортименту застосовується у харчовій і легкій промисловості, де кожен вид продукції має значно більшу кількість різновидів і способів виконань, ніж в інших галузях. Філія «Переробний комплекс» спеціалізується на виробництві м'ясної продукції, а саме курятини. Асортимент продукції ТМ «Наша Ряба» та ТМ «Апетитна» налічує 25-30 позицій.

Торгова марка «Наша Ряба» постачає на ринок такі види товару:

- гомілка, гомілка без шкіри;
- тушка;

- філе стегна;
- стегно з частиною спинки;
- асорті: крило-стегно;
- філе;
- напівтушка;
- четвертина задня;
- м'ясо гомілки;
- філе «Міньйон»;
- м'ясо стегна;
- крило плечова частина;
- ніжка;
- стегно;
- стегно з частиною спинки;
- крило;

Продукція ТМ «Наша Ряба» упаковується в спеціальну СЕС упаковку. Це плівка, що захищає м'ясо від обвітрювання, проходить лабораторний контроль якості. Упаковка є герметично запаяною, вона зберігає свіжість протягом 5 днів і не пропускає зайву вологу. Такий підхід до зберігання продукції допомагає підприємству бути в лідерах на європейському ринку.

«Наша Ряба Апетитна» – це замариноване м'ясо для різних святкових подій, пікніків, коли немає часу довго готувати. Лінійка бренда «Апетитна» має шість позицій та різні смаки:

1. Стегна «Айдахо». М'ясо барбекю – класична американська страва. Стегно «Айдахо» мають класичний смак барбекю, за який і одержали свою назву на честь одного з американських штатів.

2. Гомілка «Делі» має пряний смак куркуми, коріандру, паприки та нагадує про індійські традиції.

3. Крильця «Азіатські». Комбінація гострого та солодкого, яка є характерною рисою східної кухні.

4. Четвертина «Кантрі». Класичний смак м'яса для ідеального ковбойського барбекю.

5. Крильця «Аперо» – продукт, який зручно їсти руками із солодкуватим вишневим смаком.

6. Тушка «Святкова» – лімітована серія маринованої цілої тушки в яскравій зручній упаковці [38].

Продукція «Наша Ряба Апетитна» розфасована у вакуумні упаковки:

- це ідеальний варіант для курятини в маринаді;
- герметична упаковка захищає від навколишнього середовища;
- свіжість курятини зберігається 7 днів;

М'ясо має відповідати європейським стандартам якості та безпеки та проходить жорсткий санітарно-гігієнічний контроль.

Таким чином, можна зробити висновок, що асортимент продукції є різноманітним, гармонійним. Кожний покупець може обрати продукцію на свій смак за середню ціну, адже ціна курятини прийнятна для ринку різних споживачів.

Робота з кадрами в філії «Переробний комплекс» здійснюється спеціалізованим функціональним підрозділом підприємства – кадровою службою.

Роль кадрової служби в апараті управління підприємством невідмінно зростає: постійно виникає необхідність в обґрунтованому підборі, організації навчання, підвищенні кваліфікації, правильній оцінці і вихованні кадрів підприємства.

Кадрова служба в сучасних умовах повинна бути організатором і координатором всієї роботи з кадрами на підприємстві. До функцій департаменту управління персоналом «Переробного комплексу» належать:

- визначення потреби в кадрах, планування кадрового забезпечення і руху кадрів;
- складання всієї необхідної звітності з питань кадрів;
- організація діловодства з роботи з персоналом;
- організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- формування кадрового резерву, підготовка керівних кадрів і управління просування за службою.



Рис. 2.2. Департамент управління персоналом філії «Переробний комплекс»

Джерело: Додаток А

За статусом служба управління персоналом є самостійним структурним підрозділом в філії «Переробний комплекс». Керує діяльністю служби директор з кадрів, у підпорядкуванні якого знаходяться ряд відділів, груп окремих працівників, утворених за функціональним принципом, який показаний на рисунку 2.2.

Для продуктивної роботи відділів департаменту робоче місце кожного працівника оснащено необхідним технічним обладнанням, а саме ноутбук, принтер, стаціонарний і робочий телефони.

Для ведення кадрового обліку, статистичної звітності філія «Переробний комплекс» використовує такі комп'ютерні програми: 1С; СЕД; E-docs.

1С – програма призначена для ведення бухгалтерського, управлінського, фінансового обліку на підприємстві та управління всіма аспектами його діяльності. Особливістю системи є те що вона в основній своїй масі експлуатується на підприємствах пост радянського простору і має адекватну для свого ринку вартість, європейські системи такого класу як правило коштують у кілька разів дорожче.

Незважаючи на невисоку вартість за всіма параметрами програма має конкурентоспроможну функціональність і переваги за рахунок наявності в системі модулів бухгалтерського і податкового обліку які розроблені для всіх країн в яких

вона використовується. Розробники програми ІС:Підприємство контролюють якість послуг, що надаються фірмами партнерами, проводять заходи для їх навчання і сертифікації з метою підвищення якості послуг і максимального задоволення бажань замовників .

Стимулювання праці на підприємстві – це, перш за все, зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці, матеріальна оболонка мотивації персоналу. Разом з тим воно несе в собі і нематеріальне навантаження, що дозволяє працівнику реалізувати себе як особистість і працівник одночасно. Воно виконує економічну, соціальну, моральну функції [5].

Для формування основних положень методики облікового відображення матеріального стимулювання потрібно визначити, що матеріальне стимулювання працівників є безпосередньою складовою оплати праці, і розглядати методичні аспекти матеріального стимулювання потрібно у контексті оплати праці. Для більш детального вивчення облікового відображення матеріального стимулювання доцільно поетапно відслідковувати елементи методу бухгалтерського обліку, завдяки яким відбувається хронологічне та систематичне спостереження; вимірювання господарських засобів і процесів; реєстрація та класифікація даних із метою їх систематизації; узагальнення інформації з метою звітності.

Таблиця 2.1

Напрями організації матеріального стимулювання

№з/п	Напрямок організації оплати праці	Чим оформлюється
1.	Укладення колективного договору	Основою для складання такого договору є Закон України “Про колективні договори і угоди”
2.	Зарахування працівників на роботу	Трудовий договір, трудова угода, контракт, цивільно-правова угода
3.	Правильний і повний облік відпр. часу і облік праці	Оформлення первинних документів
4.	Визначення фонду преміювання працівників	Інструкція зі статистики заробітної плати № 5 визначає склад основної, додаткової заробітної плати та інших компенсаційних виплат
5.	Розподіл нарахованих премій, доплат, надбавок	Формування відомостей по рахункам витрат на базі бухгалтерських проводок
6.	Розрахунок і утримання податку з доходів фізичних осіб	Формування рахунку 641 “Розрахунки за податками”

Джерело: власна розробка на основі [15, с. 322 – 323]

Колективний договір – це нормативно-правовий договір, що укладається на виробничому рівні між роботодавцем і найманими працівниками з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин та узгодження інтересів суб'єктів соціального партнерства.

У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін, зокрема:

- зміни в організації виробництва та праці; нормування й оплата праці, встановлення розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
- участь трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом); режим роботи, тривалість робочого часу і відпочинку;
- забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників та ін.

Найбільше філія «Переробний комплекс» приділяє уваги охороні праці. Вона бере на себе зобов'язання забезпечення нешкідливих, безпечних і сприятливих умов праці через вирішення багатьох складних завдань, основними з яких є:

- проектування підприємств, технологічних процесів і конструювання обладнання з обов'язковим виконанням вимог охорони праці;
- встановлення, законодавче оформлення визначених норм кожного з несприятливих факторів, систематичний контроль за їх застосуванням;
- навчання та контроль за виконанням персоналом вимог нормативно-правових актів з охорони праці, правил поведінки з машинами, механізмами, устаткуванням та іншими засобами виробництва, колективного чи індивідуального захисту, забезпечувані через навчання та підвищення кваліфікації.

Головною метою впровадження системи управління охороною праці на філії «Переробний комплекс» являється підвищення ефективності роботи з охорони праці та зниження рівня виробничого травматизму.

Відповідальними за управління охороною праці є:

- на всій філії – керівник підприємства;

- у структурних підрозділах – керівники структурних підрозділів;
- на робочому місці – безпосередні керівники робіт.

Як бачимо, філія «Переробний комплекс» дуже піклується про своїх працівників і забезпечує їх усіма комфортними та безпечними умовами для продуктивної праці і уникнення травм.

Мотивація праці – найважливіший фактор результативності роботи, і в цій якості вона складає основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність. Трудовий потенціал складається з психофізіологічного потенціалу (здібностей і схильностей людини, її здоров'я, працездатності, витривалості, типу нервової системи) і особистісного (мотиваційного) потенціалу.

Мотиваційний потенціал відіграє роль пускового механізму, що визначає, які здібності і в якій мірі працівник буде розвивати і використовувати в процесі трудової діяльності.

У філії «Переробний комплекс» була проведена поверхнева діагностика наявності певних потреб у співробітників і сформована персональна мотивація. У табл. 2.2 представлені потреби співробітників різних відділів.

Таблиця 2.2

Індивідуальний підбір мотиваторів

№ з/п	Потреби	Коротка характеристика співробітника, за якою можна визначити потребу	Актуальні для співробітника мотиватори
1.	Потреба у визнанні	Обожнює похвалу з боку керівництва та колег, любить, щоб про нього постійно говорили.	Похвала на нарадах при всіх поздоровлення з днем народження, фото на дошці пошани
2.	Потреба у спілкуванні	Постійно спілкується з працівниками, навіть вдома	Зони розваг в офісі, корпоративні заходи
3.	Потреба в стабільності	Надає великого значення стабільним критеріям оцінки роботи, чіткому графіку і нормованому робочому дню.	Премія у разі ненормованого робочого дня
4.	Потреба в радості та задоволенні	Отримує задоволення від виконаної роботи, пишається нею	Премія за виконання завдання, публічна похвала, фото на дошці пошани.
5.	Потреба в емоційному напруженні та ризику	Продуктивніше працює при формажорних обставинах	Мозковий штурм, перевірка компетентності

6.	Потреба у соціальному статусі та владі	Любить впливати на поведінку інших людей, бути і впливовим.	Стрімкий кар'єрний зріст.
7.	Потреба в незалежності та свободі	Прагне мати певну свободу і незалежність від контролю з боку керівника.	Можливість приймати рішення в рамках своїх повноважень.
8.	Потреба в конкуренції	Амбітний, завжди прагне змагатись з кимось в робочих моментах, підвищенні власного престижу.	Можливість підвищення ЗП, кар'єрний зріст, похвала.

Отже у структурі системи мотивації персоналу переважної більшості вітчизняних підприємств домінує матеріальна форма мотивації працівників, відповідно, нематеріальна форма перебуває на низькому рівні. Зважаючи на те, що пріоритетними напрямками діяльності сучасних підприємств є забезпечення отримання максимально можливого рівня прибутку та завоювання лідируючих позицій на ринку, вважаємо за доцільне забезпечити застосування комплексного підходу до формування ефективної системи мотивації працівників (рис. 2.3).



Рис.2.3. Методи вдосконалення системи мотивації персоналу в філії «Переробний комплекс»

Отже, як свідчать теоретичні та практичні дослідження проблематики системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства, чинні мотиваційні системи філії «Переробний комплекс» характеризуються домінантним застосуванням матеріальної форми мотивації, розставляючи при цьому основні акценти на заробітній платі. Основне завдання керівництва полягає у з'ясуванні кола інтересів та потреб усіх працівників, що забезпечить формування оптимальної системи мотивації персоналу. У рамках удосконалення системи мотивації персоналу в філії «Переробний комплекс» запропоновано такі заходи: оптимізувати систему преміювання у контексті перегляду та доповнення умов; застосовувати методи наставництва та робочих груп для забезпечення підвищення продуктивності праці; застосувати приведену модель удосконалення засобів мотивації персоналу.

У процесі дослідження встановлено, що складні умови сьогодення вимагають від керівників філії «Переробний комплекс» системного бачення у вирішенні проблем розвитку підприємства та досягненні цілей управління персоналом, пов'язаних із мотивацією діяльності та стимулюванням до праці. Таким чином, підприємство може розраховувати на успіх, якщо воно володіє певною кількістю працівників відповідних спеціальностей, які можуть реалізувати свої знання, навички і здібності на практиці.

Визначено, що здатність використати потенціал працівників залежить від умов праці та їх зацікавленості у належному виконанні своїх обов'язків, тобто від розвиненості системи мотивування на підприємстві. Результати досліджень дають змогу стверджувати, що оптимальність системи мотивування і стимулювання працівників філії «Переробний комплекс» полягає у реалізації цілей підприємства шляхом забезпечення цілеспрямованого, систематизованого впливу вищого керівництва підприємства на рівень якості виконання працівниками своїх професійних обов'язків. Для того щоб забезпечити зацікавленість управлінського персоналу та інших працівників у реалізації ідей стосовно розвитку підприємства, необхідно створити умови для зацікавленості персоналу у стійкому підвищенні результативності праці та забезпеченні життєздатності підприємства.

2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс»

Обов'язковою передумовою ефективного функціонування промислового комплексу України виступає перебудова управління підприємствами. у відповідності з новими умовами і в першу чергу перебудова економічного управління, яке в Україні носить назву планово-економічної роботи. Як провідний елемент інформаційної системи підприємства вона включає аналіз та прогноз зовнішнього середовища, планування та аналіз діяльності підприємства та його підрозділів, організацію матеріального стимулювання працівників [34].

Кінцевою метою діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Тому дуже важливо під час стратегічного планування врахувати всі фактори і аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку підприємства та забезпечення певного рівня прибутковості [34].

Перш ніж почати аналіз персоналу підприємства, а саме аналіз забезпечення трудовими ресурсами та аналіз продуктивності праці філії «Переробний комплекс», потрібно розглянути основні техніко-економічні показники діяльності даного підприємства (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники діяльності філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	Роки		Відхилення	
		2018	2019	Абсолютне (+/-)	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	3793219	4224760	431540,4	11,37
2.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	3161016	3520633	359617	11,37
3.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	856	986	130	15,19
4.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.	1935160	1980244	45084	2,33

1	2	3	4	5	6
5.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис.грн.	67333	93058	25725	38,2
6.	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	3112541	3435639	323098	10,38
7.	Валовий прибуток (збиток), тис.грн.	48475	84994	36519	75,33
8.	Інші операційні доходи, тис.грн.	-458116	191633	649749	-141,83
9.	Адміністративні витрати, тис.грн.	26523	33584	7061	26,62
10.	Витрати на збут, тис.грн.	31461	24829	-6632	-21,08
11.	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис.грн.	3170525	3494052	323527	10,2
12.	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис.грн.	-467625	218214	685839	-146,66
13.	Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	-485726	182378	668104	-137,55
14.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, грн.	78660,05	94379,31	15719,26	19,98
15.	Фондоозброєність, тис.грн./ос.	2260,7	2008,36	-252,34	-11,16

Джерело: Додаток В

Отже, як видно з таблиці 2.3 виручка від реалізації продукції значно виросла, як і собівартість реалізованої продукції. Оскільки збільшився обсяг продукції то, звісно, підвищився і рівень експлуатаційних витрат.

Середньорічна заробітна плата зросла по роках, кількість працівників теж збільшилась на 100 осіб. Прибуток зріс за рік аж на 668104 тис.грн., а фондоозброєність праці знизилась на 252,34 од.

Таким чином, можна зробити висновок, що асортимент продукції є різноманітним, гармонійним. Кожний покупець може обрати продукцію на свій смак за середню ціну, адже ціна курятини прийнятна для ринку різних споживачів. Компанія є однією з лідерів виготовлення курятини в Європі і продовжує триматись в топі підприємств. Вона слідкує за своєю репутацією і не економить на процесах вирощення курей та їх утримання.

Важко переоцінити значення кадрового потенціалу у вирішенні науково-технічних, організаційних та економічних задач. Рациональне використання трудових ресурсів багато в чому визначає організаційно-технічний рівень виробництва, характеризує ступінь використання техніки і технології, а також

предметів праці. Вихідним моментом для оцінки кадрового потенціалу є аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами і ефективності їх використання. В процесі такого аналізу розглядається: структура чисельності і склад працюючих, рух робочої сили, використання робочого часу, якісні характеристики використання трудових ресурсів.

Аналіз чисельності і складу працюючих звичайно починають з оцінки фактичної наявності працюючих в розрізі основних груп, визначають питому вагу окремих категорій працівників. Крім того визначають абсолютні відхилення чисельності працюючих звітного року порівняно з базовим. Дослідження динаміки і структури персоналу проведемо в табличній формі (таблиця 2.4.)

З таблиці бачимо, що загальна чисельність персоналу збільшилась на 130 людини, тобто підприємство трохи розширилось за останній рік. У співвідношенні до загальної кількості працівників відсоток управлінського персоналу збільшився порівняно з 2018 роком на 0,52 %.

Таблиця 2.4

**Аналіз структури працівників філії «Переробний комплекс»
за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	абсолютне +/- осіб	у структурі, +/-, п.п.
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	856	100	986	100	130	
2.	ПВП:	856	100	986	100	130	0
2.1	- робітники	766	89,49	875	88,74	109	-0,74
2.2	- молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні	25	2,92	31	3,14	6	0,22
2.3	Управлінський персонал	65	7,59	80	8,11	15	0,52
2.3.1	із них: - керівники	23	2,69	27	2,74	4	0,05
2.3.2	професіонали	42	4,91	53	5,38	11	0,47

Динаміка гендерної структури персоналу філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр. представлена на рисунку:

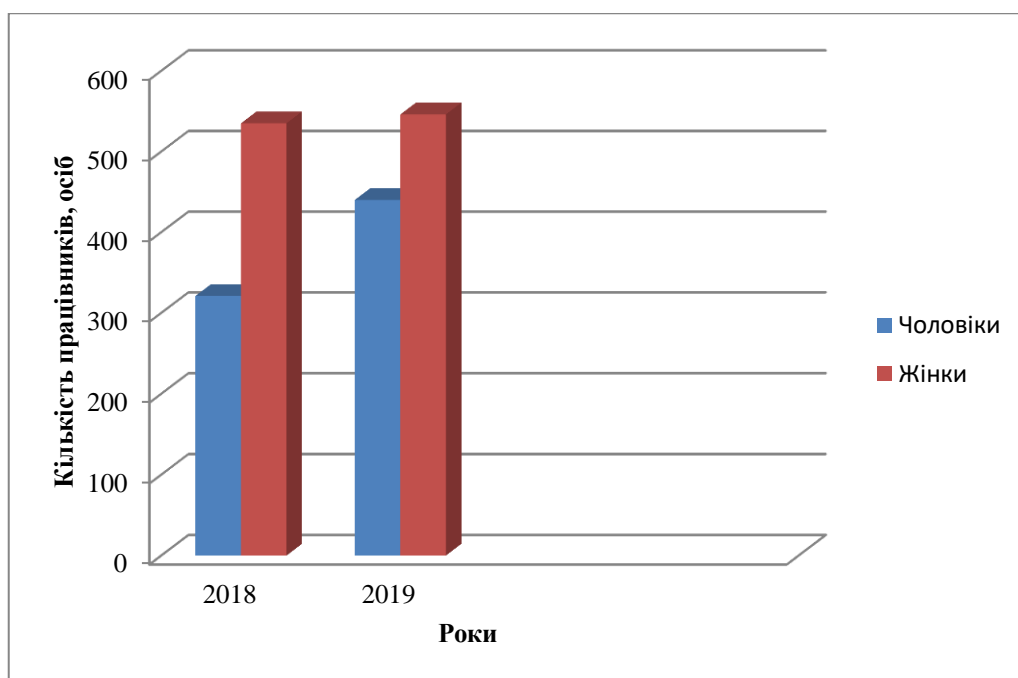


Рис.2.4. Динаміка гендерної структури персоналу підприємства

З рисунку бачимо, що кількість жінок значно перевищує кількість чоловіків в обох роках. Це можна пояснити тим, що у Вінницькій області, особливо в селах для жінок майже немає вакансій, оскільки нерозвинена інфраструктура.

Таблиця 2.5

Динаміка освітньої структури персоналу філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

Рівень освіти	2018		2019		Відхилення	
	к-сть, ос.	пит. вага, %	к-сть, ос.	пит. вага %	абс.	у структурі, п.п.
Середня освіта:						
- виробничий персонал	57	6,66	61	6,19	4	-0,47
Професійно-технічна освіта, з них:						
- виробничий персонал	472	55,14	584	59,23	112	4,09
Неповна вища освіта з них:						
- управлінський персонал	0		4	0,4	4	0,4
- виробничий персонал	250	29,2	251	25,46	1	-3,75
Базова вища освіта з них:						
- управлінський персонал	15	1,75	16	1,62	1	-0,13
- виробничий персонал	12	1,4	14	1,42	2	-1,4
Повна вища освіта з них:						
- управлінський персонал	50	5,84	60	6,08	10	0,24

Отже, якщо розглядати персонал зі сторони рівня освіти, то можна побачити, що серед управлінського персоналу немає працівників без вищої освіти. На жаль, більшість робітників мають лише закінчену загальну середню освіту і через недостатній рівень знань вони не мають можливості займати вищі посади.

Таблиця 2.6

Динаміка вікової структури персоналу філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

Вікові категорії	2018		2019		Відхилення	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +, - осіб	у структурі, п.п.
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
Молодь віком 15-28	285	33,29	311	31,54	26	-1,75
29-40 років	433	50,58	504	51,12	71	0,53
41-50 років	86	10,05	112	11,36	26	1,31
51-60 років	42	4,91	51	5,17	9	0,27
Понад 60 років	10	1,17	8	0,81	-2	-0,36
Разом	856	100	986	100		

Розглянувши вікову структуру працівників підприємства, можна побачити, що працівники 15-40 років на підприємстві значно переважають і складають більше 80% всього персоналу в обох роках.

Отже, можна зробити такі висновки:

- Департамент управління персоналом – це злагоджена структура управління кадрами, що забезпечує підприємство працівниками для продуктивної роботи;
- Філія «Переробний комплекс» дуже піклується про своїх працівників і тому відповідально і серйозно відноситься до охорони праці та соціально-економічних відносин;
- Середній рівень заробітної плати зростає з кожним роком, тому у персоналу є мотивація для підвищення продуктивності праці, а також, це сприяє залученню нових кадрів на підприємство;

За різними класифікаціями структури персоналу бачимо, що на підприємстві переважають жінки та люди віком 15-40 років.

На забезпеченість підприємства кадрами і ефективність їх використання здійснює вплив зовнішній і внутрішній рух робочої сили. Цей рух характеризується системою відносних показників і коефіцієнтів обороту, коефіцієнта плинності кадрів. В ході аналізу з'ясовуються причини звільнення працюючих.

Аналіз руху робочої сили на підприємстві має велике значення, оскільки стабільність кадрів впливає на продуктивність праці [55]. А для чіткої, злагодженої й ритмічної роботи необхідно постійне число кадрів.

Рух кадрів може відбуватися з різних причин: звільнення за власним бажанням, звільнення за несумлінне виконання обов'язків, вихід на пенсію, тимчасова або повна втрата працездатності. Але необхідно враховувати й те, що відновлення кадрів повинне відбуватися, тому що це дозволяє залучати нових перспективних і більш кваліфікованих працівників, а так само планувати вихід на пенсію працівників пенсійного віку. Аналіз руху робочої сили виконується за показниками, представленими у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз руху працівників філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	856	986	130	15,19
2.	Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	215	285	70	32,56
3.	Кількість звільнених штатних працівників, осіб всього	85	110	25	29,41
	в т.ч.:				
3.1	- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо)	85	110	25	29,41
4.	Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, осіб	986	1161	175	17,75
5.	Коефіцієнт загального обороту, %	35,05	40,06	5,01	x
6.	Коефіцієнт обороту по прийому, %	25,12	28,90	3,79	x
7.	Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	9,93	11,16	1,23	x
8.	Коефіцієнт плинності кадрів, %	9,93	11,16	1,23	x
9.	Коефіцієнт відновлення працівників, %	252,94	259,09	6,15	x
10.	Коефіцієнт постійності кадрів, %	86,82	84,93	-1,89	x

З розрахунків таблиці видно, що коефіцієнт по вибуттю зріс на 1,23%, а, отже, значно збільшився коефіцієнт плинності кадрів. Найбільше працівників звільняли за власним бажанням. У 2019 р. коефіцієнт відновлення працівників збільшився на 6,15%, тобто підприємство розширюється.

Таким чином, варто зазначити, що для аналізу руху персоналу використовується багато показників, які утворюють єдину систему оцінки руху персоналу. Запропонована система коефіцієнтів є базовою і кожна організація повинна її розширювати та доповнювати відповідно до власних потреб та наявних ресурсів (фінансових та людських), особливостей господарської діяльності та таке інше. Тільки розробивши систему показників, проводячи постійний збір та аналіз статистичних даних відносно руху персоналу, створюється можливість тримати “руку на пульсі”, приймати доцільні та ефективні управлінські рішення.

Ліквідація простоїв (прогулів) і непродуктивних затрат на кожному робочому місці важливий фактор підвищення продуктивності праці і покращення всіх економічних показників діяльності підприємства. Ступінь використання робочого часу впливає на виконання плану намічених робіт на підприємстві в цілому.

Таблиця 2.8

**Аналіз використання робочого часу штатними працівниками філії
«Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показники	2018		2019		Відхилення	
		люд.- год	%	люд. – год	%	абсолютне, +/-	У структурі, п.п.
1.	Фонд робочого часу	1647800	100	1972000	100	337382,4	
2.	Відпрацьований час	1331422	80,8	1617040	82	298800	1,35
3.	Невідпрацьований час	316377,6	19,2	354960	18	38582,4	-1,35
	в т. ч. з причин						
3.1	- щорічних відпусток (основних та додаткових)	158188,8	9,6	189312	9,6	31123,2	-0,08
3.2	тимчасової непрацездатності	92276,8	5,6	110432	5,6	18155,2	-0,05
3.3	- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	65912	4,0	55216	2,8	-10696	-1,23

З розрахунку таблиці 2.8. робимо висновок, що кількість відпрацьованих годин у 2018 році порівняно із 2019 роком збільшилась, оскільки збільшилась кількість працівників.

Відсутність числа простоїв свідчить про безперервну роботу на підприємстві. Тимчасова непрацездатність збільшилась на 18155,2 людино-годин у 2019 році також в зв'язку із розширенням підприємства і збільшенням персоналу.

Таблиця 2.9

Фактори, що впливають на кількість відпрацьованих людино-годин на філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	Умовні позначки	Базисний період	Звітний період	Абсолютне відхил., +/-	Відносне відхил., %
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	A	856	986	130	15,19
2.	Середньофактична тривалість робочого періоду, днів	B	250	250	0	0
3.	Середньофактична тривалість робочого дня, годин	C	7,7	8	0,3	3,90
4	Фонд робочого часу	Y	1634617,6	1972000	337382,4	x

Розрахуємо вплив основних чинників на кількість відпрацьованих люд.-год. методом абсолютних різниць.

Факторна модель обсягу виготовленої продукції (Y) матиме вигляд:

$$Y = a * b * c. \quad (2.1)$$

Абсолютні відхилення кожного із факторів за досліджуваний період становитимуть:

$$\Delta a = a_1 - a_0 = 986 - 856 = 130 \text{ осіб};$$

$$\Delta b = b_1 - b_0 = 250 - 250 = 0 \text{ днів};$$

$$\Delta c = c_1 - c_0 = 8 - 7,7 = 0,3 \text{ год};$$

Вплив зміни чисельності робітників:

$$\Delta Y_a = \Delta a * b_0 * c_0 = 130 * 250 * 7,7 = 248248 \text{ люд.-год.}$$

Вплив зміни тривалості робочого періоду:

$$\Delta Y_b = a_1 * \Delta b * c_0 = 986 * 0 * 7,7 = 0 \text{ люд.-год.}$$

Вплив зміни середньої тривалості робочого дня:

$$\Delta Y_c = a_1 * b_1 * \Delta c = 986 * 250 * 0,3 = 73950 \text{ люд.-год.}$$

Таблиця 2.10

**Вплив основних чинників на кількість відпрацьованих люд.-год
на філії «Переробний комплекс» у 2018-2019 рр.**

№з/п	Показник	Результат зміни чинника(+/-),люд.-год.	
		абсолютне, люд.-год.	відносне,%
1.	Зміна чисельності працівників	248248	15,19
2.	Зміна тривалості робочого періоду	0	0
3.	Зміна тривалості робочого дня	73950	3,90
	Разом	324200	

Загальний вплив факторів:

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c = 248248 + 0 + 73950 = 324200 \text{ люд.-год.}$$

$$\Delta Y = Y_1 - Y_0 = 1647800 - 1972000 = -324200 \text{ люд.-год.}$$

Отже:

1) За рахунок зміни чисельності працівників (а) кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 248248 або 15,19 %.

2) Тривалість робочого дня не змінилась, а, отже це не повпливало на кількість відпрацьованих годин.

3) За рахунок зміни тривалості робочого дня (с) кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 73950 або 3,9 %.

Найважливішим показником, що характеризує використання людських ресурсів на підприємстві є продуктивність праці. Для високої продуктивності на підприємстві повинна бути гідна оплата праці для всіх працівників.

Відділ праці та заробітної плати є підрозділом бухгалтерії всього підприємства; він займається веденням бухгалтерського обліку та податкової звітності, для якої використовується програма m.e.doc, нарахуванням зарплати працівникам. Також на філії існує розрахунково-аналітичний відділ, який, в свою чергу розробляє штатний розпис працівників, розраховує заробітну плату, премії,

бонуси кожному працівнику. Динаміку заробітної плати в філії «Переробний комплекс» подано в табл.2.11:

Таблиця 2.11

Аналіз динаміки середньої заробітної плати по філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				абс., ±	відн., %
1.	Середньооблікова кількість ПВП, осіб	856	986	130	15,19
2.	Фонд заробітної плати ПВП, тис.грн.	67333	93057	25724,54	83,65
3.	Середня заробітна плата одного працівника (ПВП), грн.	6555	7864,9	1309,9	19,98

З таблиці бачимо, що зросла кількість працівників на 130 осіб, що говорить про невелике розширення підприємства. Слід звернути увагу на те, що середня заробітна плата значно виросла за рік. Підприємство мотивує людей до праці, тим самим збільшує продуктивність роботи.

Таблиця 2.12

Аналіз динаміки структури фонду оплати праці по філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн	%	тис. грн	%	абс., +/- тис. грн	відносне, %	у структурі, п.п.
1.	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	67333	100	93057,8	100,0	25724,80	38,21	
2.	Фонд основної заробітної плати	44221	65,68	58745	63,13	14524	32,84	-2,55
3.	Фонд додаткової заробітної плати	20544	30,51	29580	31,79	9036	43,98	1,28
4.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	2568	3,81	4732,8	5,09	2164,8	84,30	1,27

Отже, з таблиці бачимо, що у відсотковому співвідношенні фонд основної, допоміжної зарплати та компенсаційні виплати майже не змінились, а от в тис. грн.

в 2019 р. вони зросли в півтора раза порівняно з минулим роком, оскільки збільшилась кількість працівників, а також збільшився рівень мінімальної заробітної плати.

Таблиця 2.13

**Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати філії
«Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-	відносне, %	Стр. зр., п.п.
1.	Фонд додаткової заробітної плати, всього	20544	100	29580	100	9036	43,98	
	в т.ч.							
1.1	Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	10000	48,6	14480	48,95	4480	44,80	0,28
1.2	Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	3524	17,15	4600	15,55	1076	30,53	-1,60
1.3	Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	7000	34,07	10460	35,36	3460	49,43	1,29
1.4	Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	20	0,10	40	0,14	20	100,00	0,04

Отже, з таблиці бачимо, що найбільшу частину фонду додаткової заробітної плати складають надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (48,68 та 48,95%), а найменшу – компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (0,1 та 0,14% відповідно).

Таблиця 2.14

**Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат філії
«Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсол, +/- тис. грн.	відносне, %	Стр. зр., п. п.
1.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	2568	100	4732,8	100	2164,8	84,29	
1.1	матеріальна допомога	2060	80,22	3630,5	76,7	1570,5	76,24	-3,51

1.2	соціальні пільги, що мають індив.характер	308	11,99	620	13,1	312	101,29	1,11
1.3	оплата за невідпрацьований робочий час	200	7,78	482,3	10,19	282,3	141,15	2,4

З таблиці бачимо, що найбільшу частину заохочувальних виплат складає матеріальна допомога (80,22% та 76,7%) , а найменшу – оплата за невідпрацьований робочий час (7,78% та 10,19% відповідно). Взагалі заохочувальні та компенсаційні виплати збільшились на 2164,8 тис. грн.

Таблиця 2.15

Аналіз продуктивності праці філії «Переробний комплекс» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне,±	відносне,%
Вихідні дані					
1.	Обсяг виробленої продукції, тис.грн.	4551863	5069712	517848,5	11,38
2.	Обсяг виробленої продукції, тис.голів	148172,6	165029,7	16857,1	11,38
3.	Середньооблікова кількість ПВП, всього, осіб	856	986	130	15,19
	в т.ч.:				
3.1	Робітники, осіб	766	875	109	14,23
4.	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.-днів	189,968	218,75	28,782	15,15
5.	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.-годин	1462,7536	1750	287,2464	19,64
Розрахункові дані					
6.	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП, грн.	5317597	5141695	-175902	-3,31
7.	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП, тис.голів	173,10	167,37	-5,73	-3,31
8.	Середньорічний виробіток на одного робітника, грн.	5942379,95	5793956	-148424	-2,50
9.	Середньорічний виробіток на одного робітника, тис.голів	193,44	188,61	-4,83	-2,50
10.	Середньогодинний виробіток одного робітника, грн.	3111,84	2896,98	-214,86	-6,90
11.	Тривалість робочого дня, год	7,7	8	0,3	3,90
12.	Відпрацьовано одним робітником в рік, днів	248	250	2	0,81
13.	Питома вага робітників в складі ПВП	0,89	0,89	-0,00744	-0,83

Розрахуємо вплив різних чинників на розмір продуктивності праці методом пропорційного ділення.

Факторна модель обсягу виготовленої продукції (Y) матиме вигляд:

$$Y = a*b*c*d. \quad (2.2)$$

На основі вихідних даних розраховують абсолютне та відносне відхилення кожного результативного показника, і на основі отриманих результатів визначають скільки одиниць абсолютного відхилення результуючого показника припадає на 1% його відносного відхилення.

$$Ч_Y = \frac{\Delta Y}{\Sigma \Delta Y\%} = \frac{-175902}{-3,02} = 58245,695$$

Вплив зміни питомої ваги робітників в складі ПВП:

$$\Delta Y_a = Ч_Y * \Delta a \% = 58245,695 * (0,83) = 48343,93 \text{ грн}$$

Вплив зміни кількості відпрацьованих днів:

$$\Delta Y_b = Ч_Y * \Delta b \% = 58245,695 * 0,81 = 47179,013 \text{ грн.}$$

Вплив зміни середньої тривалості робочого дня:

$$\Delta Y_c = Ч_Y * \Delta c \% = 58245,695 * 3,9 = 227158,21 \text{ грн.}$$

Вплив зміни середньогодинного виробітку одного робітника:

$$\Delta Y_d = Ч_Y * \Delta d \% = 58245,695 * (6,9) = 401895,296 \text{ грн.}$$

Таблиця 2.16

Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці філії «Переробний комплекс»

№ з/п	Чинник	Результат впливу чинника (+ / -)	
		абсолютне, грн	відносне, %
1.	Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	48343,93	-0,83
2.	Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	47179,013	0,8
3.	Зміна тривалості робочого дня	227158,21	3,89
4.	Зміна середньогодинного виробітку	401895,296	-6,9
5.	Разом	-175901,707	

Загальний вплив факторів

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c + \Delta Y_d = 48343,93 + 47179,013 + 227158,21401895,296 = -175901,707$$

$$\Delta Y = Y_1 - Y_0 = 5141695 - 5317597 = 175902 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, майже незмінне значення питомої ваги основних робітників в складі ПВП на 0,0074 призвело до зменшення річного виробітку на 48343,93 грн або на 0,83%; за рахунок зміни (збільшення) числа днів відпрацьованих одним робітником на 2 дні, річний виробіток зріс на 47179,013 грн або на 0,8%; за рахунок збільшення тривалості робочого дня на 0,3 години річний виробіток зріс на 227158,21 грн або на 3,89%; за рахунок значного зменшення годинного виробітку одного робітника на 401895,296 грн., річний виробіток зменшився на 381356,9 грн або на 6,9%.

Отже, у даному підрозділі дипломної роботи було проаналізовано загальну організаційно-економічну характеристику діяльності філії «Переробний комплекс», досліджено планово-економічну та обліково-фінансову діяльність підприємства, структуру персоналу, аналіз руху персоналу та кадрову політику. Визначено, що через зменшення середньогодинного виробітку та питомої ваги робітників у складі ПВП, зменшилась і продуктивність праці підприємства.

2.3. Особливості навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс»

Персонал підприємства – це один з найбільш цінних та вирішальних ресурсів організації, тому залучення кваліфікованих працівників підвищує спроможність підприємства досягати високих результатів діяльності. Найвище керівництво повинно через своє лідерство створювати та підтримувати таке внутрішнє середовище, у якому персонал можна цілковито залучити до вирішення завдань, поставлених перед підприємством.

Згідно з Законом України «Про професійний розвиток працівників» [46] організація професійного навчання працівників здійснюється роботодавцями з урахуванням потреб власної господарської або іншої діяльності відповідно до вимог законодавства, тобто процес організації навчання працівників покладено на плечі керівництва підприємства. Закон передбачає, що фінансування професійного розвитку працівників здійснюється роботодавцем за рахунок власних коштів та інших не заборонених законодавством джерел або професійне навчання працівника може здійснюватися за його бажанням за рахунок власних коштів або коштів інших фізичних чи юридичних осіб.

У сучасних умовах функціонування керівництво філії «Переробний комплекс» розуміє важливість підвищення компетентності персоналу та має для цього ресурси. Тому філія «Переробний комплекс» зазвичай здійснює навчання працівників за рахунок власних коштів, оскільки спланований та систематичний процес навчання персоналу може стати важливим внеском у допомозі підприємству поліпшувати свої можливості та досягати поставлені цілі у сфері підвищення конкурентоздатності підприємства в умовах глобалізації.



Рис. 2.5. Алгоритм процесу навчання філії «Переробний комплекс»

Алгоритм процесу навчання персоналу філії «Переробний комплекс» включає чотири взаємопов'язані стадії: аналіз потреб у навчанні, проектування та планування навчання, забезпечення процесу навчання та оцінювання результатів навчання, а також передбачає безперервне вдосконалення процесу навчання працівників як ресурсної складової управління підприємством (рис.2.5).

У філії «Переробний комплекс» проводяться різні форми професійного навчання такі як:

- Наставництво;
- Підготовка в проектних групах;
- Ділові ігри;
- Обговорення практичних ситуацій;
- Вебінари;
- Відвідування майстер-класів.

Поряд з традиційними у філії «Переробний комплекс» використовують нестандартний метод професійного навчання та розвитку персоналу – Secondment та сторітеллінг.

Secondment (своєрідне «відрядження») є різновидом ротації, що передбачає тимчасове переміщення працівника на інше місце роботи, в інший підрозділ організації з подальшим поверненням до виконання попередніх обов'язків.

Сторітеллінг (мотиваційна розповідь) – метод навчання нових співробітників організації для ознайомлення з організаційною структурою, корпоративною культурою, локальними розпорядчими документами тощо. Навчання починається з моменту підбору персоналу до повної адаптації працівника; воно проводиться безпосереднім керівником (наставником) для надання інформації про організацію, її особливості, для контролю в період випробувального терміну (стажування).

У 2018 році витрати на професійне навчання становили 300 тис.грн., а в 2019 – 450 тис.грн., отже, вони зросли на 150 тис. грн. Це означає, що керівництво філії «Переробний комплекс» піклується про розвиток своїх працівників та їхню замотивованість.

Політика навчання в філії «Переробний комплекс» будується на принципах системності, послідовності та заснована на виявлених потребах. Компанія пропонує свої співробітникам безкоштовне навчання на рівні курсів, тренінгів за професійними компетенціями з метою реалізації отриманих знань і навичок в рамках реалізації цілей підприємства. Одним з найважливіших методів внутрішнього навчання є наставництво, яке забезпечує передачу і збереження знань та навичок всередині компанії.

Отже, у сучасній практиці навчання персоналу у філії «Переробний комплекс» існує велика кількість різних методів навчання. Кожен з них має свої переваги і недоліки. Вибір методу навчання залежить від конкретної мети: отримати нові знання, сформувати вміння, перейняти досвід тощо. Якщо потрібно досягнути цих цілей в комплексі, то можна поєднати декілька методів навчання. Але не вистачає творчого та креативного підходу до навчання та підвищення кваліфікації персоналу, тому у підприємства є що покращувати і розвивати.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ФІЛІЇ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»

3.1. Основні напрямки навчання та підвищення кваліфікації персоналу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс»

Для отримання позитивної динаміки діяльності філії «Переробний комплекс», необхідно звертати особливу увагу на таку складову як персонал. Важливо вдосконалювати наявні системи управління персоналом. Це можна здійснити шляхом коригування одного із елементів системи, а саме впровадження нових методів якісного навчання кадрів, що посприє вирішенню проблем підприємства та досягненню ефективної праці персоналу.

Таблиця 3.1

Проблеми розвитку персоналу у ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» та рекомендовані шляхи їх вирішення

№ з/п	Проблеми	Рекомендовані шляхи вирішення
1.	Погана адаптація персоналу(незнання своїх обов'язків та умов праці)	Проведення детального інструктажу на робочому місці, а також інструктажу з охорони праці (читання лекцій, написання тестів)
2.	Низька вмотивованість працівників, що спричиняє зниження продуктивності праці	Розширення кола обов'язків, можливість кар'єрного росту та збільшення заробітної плати, що буде стимулом додатково займатись саморозвитком
3.	Зростання показників плинності персоналу	Анкетування щодо ступеня задоволеності умовами праці, умовами оплати праці
4.	Недостатня освіченість персоналу, яка не дає змоги займати вищі посади	Курси підвищення кваліфікації за рахунок підприємства, можливість поєднувати навчання з роботою
5.	Проблема відділу кадрів у пошуку компетентних, цілеспрямованих працівників та їх адаптації	Проведення тренінгів на тему підбору, адаптації та розвитку персоналу

Процес навчання працівників філії «Переробний комплекс» повинен проходити постійно. Безперервність процесу навчання досягається плануванням навчання

працівників на кожне півріччя і щотижневим проведенням занять із працівниками кожного відділу. Кожен відділ філії «Переробний комплекс» повинен мати свій план навчання, розрахований на півріччя та певний час проведення занять. Наприкінці півріччя необхідно проводити іспити зі спеціальних дисциплін. Підсумки іспитів і заліків враховуються при підсумковій атестації працівників наприкінці кожного року.

Персонал філії «Переробний комплекс», як і будь-якого іншого підприємства, поділяється на 4 категорії: керівники, спеціалісти, службовці, робітники. Для кожної категорії потрібно застосувати індивідуальні методи навчання та підвищення кваліфікації, виходячи з проблем кожної групи.

Таблиця 3.2

Пропозиції щодо застосування нових методів навчання та підвищення кваліфікації персоналу за категоріями в філії «Переробний комплекс»

Категорія персоналу	Традиційні методи			Інноваційні методи		
Керівники	Кейс-навчання	Тренінги	Самостійне навчання	Дистанційне навчання	Мозковий штурм	Майстер-класи
Спеціалісти				Shadowing		
Службовці	Курси підвищення кваліфікації	Підготовка і розвиток робочої команди				
Робітники				Інструктаж на робочому місці		

Кейс-навчання – це використання конкретних випадків (ситуацій, історій, тексти яких називаються «кейсом») для спільного аналізу, обговорення або знаходження рішень працівниками. Цінність кейс-методу полягає в тому, що він одночасно відображає не тільки практичну проблему, а й актуалізує певний комплекс знань, який необхідно засвоїти при вирішенні цієї проблеми, а також вдало суміщає навчальну, аналітичну і виховну діяльність, що безумовно є діяльним і ефективним в реалізації сучасних завдань системи освіти.

Інструктаж – це не навчання робочим навичкам, а саме пояснення працівнику правил на робочому місці, техніки безпеки. Інструктаж з охорони праці необхідний задля безпеки працівників при проведенні роботи.

Розвиток команди – це важлива умова успішної роботи підприємства. Це особливо справедливо, коли підприємство вимагає науково-технічних та інших професійних знань, умінь і навичок. При підборі команди необхідно враховувати, що сучасні спеціалісти повинні перенавчатися через 3-5 років, персонал підприємства в сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням й ерудицією.

Майстер-клас – це одна з форм ефективного професійного, сучасного навчання, під час якого провідний спеціаліст розповідає і показує, як застосовувати на практиці нову технологію або новий метод.

Мозковий штурм – популярний метод висування творчих ідей у процесі розв'язування наукової чи технічної проблеми, сеанси якого стимулюють творче мислення.

Дистанційне навчання – використання телекомунікаційних технологій для навчання персоналу на відстані (найбільш застосовуваним його різновидом є Zoom-навчання, або прослуховування вебінарів).

Shadowing («стеження») – надання можливості працівнику, представленого до просування кар'єрними сходами, перекваліфікації, ротації, не менше двох днів бути «тінню» працівника, що займає певну посаду. Завдяки цьому стажер «занурюється» в специфіку даної роботи, може визначити сутність і обсяг необхідних йому знань, навичок і потрібних компетенцій.

Лекція – це організований у доступній формі систематизований виклад навчального матеріалу, будь-якого читання, теми, розділу предмета, сутності тієї чи іншої проблеми. Це логічно структурований, системний, послідовний і обмежений у часі виклад передбаченого наукового питання, побудований на діалектико-матеріалістичній основі.

Таким чином, запропонований поділ методів за запропонованою нами класифікацією є досить умовним. Кожний із розглянутих вище методів розвитку

персоналу має переваги та недоліки. До переваг можна віднести доступність, різноманітність, інноваційність, свободу вибору місця та часу проведення занять, широкий ринок вибору послуг. Недоліками є значні фінансові витрати, втрати робочого часу, ризик неотримання бажаного результату (неефективність). Проте, який би метод не обрало керівництво підприємства, запорукою його ефективності є мотивація персоналу. Сьогоднішнім каменем спотикання у сфері управління персоналом будь-якого підприємства (зокрема, автотранспортного) є підвищення лояльності працівників до підприємства. Мотивований і лояльний персонал зацікавлений у досягненні більших результатів у кар'єрі шляхом вдосконалення вмінь, навичок і компетенцій та здобуття нових.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування впровадження тренінгу у філії «Переробний комплекс»

У ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» протягом останніх років спостерігається високий рівень плинності кадрів. Ми провели дослідження причин звільнення працівників на основі анкетування, з яких зробили висновок, що працівники не задоволені існуючою системою адаптації персоналу, а також вони погано інформовані щодо умов праці на підприємстві. Для вирішення цих проблем необхідно провести тренінг для працівників відділу кадрів на тему адаптації та розвитку персоналу.

Тренінг – це найоптимальніший і бюджетний варіант професійного навчання персоналу, який має креативний підхід, чого якраз не вистачає підприємству. Тренінг – це запланований процес, призначений надати або поновити знання та навички і перевірити ставлення до проблеми, ідеї, поведінку з метою їхньої зміни чи оновлення; це ефективне професійне навчання за оригінальними програмами з актуальною тематикою, що дають персоналу нові ідеї, методи, підходи у вирішенні стратегічних і оперативних завдань; підвищенні якості обслуговування; надають допомогу у вирішенні питань і проблем, що виникають у процесі роботи з

управління персоналом, маркетингом, комунікаціями, продажами і фінансами. Також тренінги є одним з методів підготовки кадрів, що має важливе значення для систематичного навчання і дозволяє вирішувати важливі питання і проблеми у підготовці персоналу підприємства.

Під час проведення тренінгу у філії «Переробний комплекс», необхідно забезпечити таке спілкування учасників, яке надає групі достатню кількість варіантів для вирішення проблеми, сприяє динамічному розвитку групи, міжособистісним відносинам і нормам, заради чого вона була створена. Зазвичай, така методика проведення навчальних заходів робить процес навчання цікавим та необтяжливим, що заохочує учасників до пізнання, розвитку та співпраці. Для тренінгу характерні особливі риси, які відрізняють його від інших навчальних заходів:

- дотримання певних принципів групової роботи;
- наявність постійної групи (переважно від 15 до 20 осіб, що періодично збираються на зустрічі чи працюють протягом двох-п'яти днів);
- певна просторова організація (частіше за все - робота у зручному ізолюваному приміщенні, де учасники переважну частину часу сидять у колі);
- використання активних та інтерактивних методів роботи;
- об'єктивація суб'єктивних почуттів, емоцій, думок, знань учасників групи стосовно подій, які відбуваються в групі [35].

Важливо, щоб тривалість тренінгів не перевищувала тривалість робочого часу, а також містила в собі каву-брейк, перерву на обід, тощо. При недотриманні даних умов тренінг буде неефективним, адже слухачі будуть перевантажені інформацією, не зможуть максимально засвоїти її, що може не дати ніяких позитивних змін під час роботи. Тренінг – це набір засобів, цілеспрямованих змін психологічних феноменів людини чи групи людей з метою гармонізації професійних та особистих дій людини. Тренінг має ряд додаткових значень, зокрема:

- планомірний підхід, що передбачає відпрацювання певних навиків в поєднанні з посиленням мотивації працівника щодо вдосконалення роботи;

- процес, у ході якого один тренує іншого щодо основ його діяльності шляхом інтенсивного навчання, демонстрації і практичної роботи;

Для ефективного проведення тренінгу, була розроблена комплексна технологія реалізації заходу щодо напрямів вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу, відображена в табличній формі.

Таблиця 3.3

Технологія реалізації тренінгу щодо удосконалення напрямів навчання працівників відділу кадрів

№ з/п	Етапи технології	Поопераційна структура етапу	Ресурсне забезпечення реалізації етапу	Очікувані тривалості етапу (t), год
1.	Виявлення проблем адаптації персоналу	Аналіз руху персоналу; Опитування персоналу щодо умов праці та адаптації	Оплата послуг провайдера Internet, інші комунікації (телефон, пошта тощо), друк анкет для проведення опитування	Тривалість – 1-3 тижні. Відповідає за реалізацію цього етапу працівник відділу кадрів
2.	Вибір тренінг-центру	Вибір критеріїв для порівняння (ціна, якість, відгуки, тривалість навчання)	Фінансові оплата тренінгу Матеріальні – виділення транспорту для поїздки	До 1 тижня. Реалізує етап керівник відділу кадрів
3.	Безпосереднє впровадження	Вибір навчального центру, визначення дати тренінгу	Трудові – керівник тренінгу	8 академічних годин

Отже, проведення тренінгів в системі управління персоналом філії «Переробний комплекс» забезпечить усіма необхідними знаннями працівників ефективним шляхом, що посприє покращенню розуміння загального принципу робочого процесу, його специфіки, ознайомленню з новими проектами, що знаходяться на етапі впровадження, а також підвищення мотивації за рахунок самонавчання.

3.3. Оцінювання ефективності тренінгу в ТОВ «Вінницька птахофабрика» філії «Переробний комплекс» та його вплив на основні фінансово-економічні показники підприємства

Для проведення тренінгу для департаменту управління персоналом філії «Переробний комплекс» необхідно знайти відповідний тренінг-центр та оплатити курс для всіх працівників департаменту, замовити транспорт для поїздки.

Провівши моніторинг та оцінивши різні навчальні центри (табл.3.4), був вибраний спеціалізований тренінг-центр «HR Master», оскільки в ньому ідеальне співвідношення ціни та якості та є можливість провести тренінг за 1 день.

Таблиця 3.4

Показники привабливості навчальних центрів для проведення тренінгу

№ з/п	Фактори оцінки	Школа HR Golden Staff	HR Master	Навчальний центр «Данко»
1.	Ціна (за 1 особу)	Від 5000 грн.	Від 2500 грн.	Від 3600 грн.
2.	Відгуки (від 1 до 5)	4,8	5,0	4,7
3.	Тривалість навчання	Від 2 днів	Від 8 академічних годин	Від 30 акад. годин

Для підвищення навичок департаменту управління персоналом філії «Переробний комплекс» темою тренінгу вибрано – «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток». Тренінг триває 1 день, 8 академічних годин, у вартість входять : авторський навчальний матеріал, післятренінгова консультаційна підтримка. По закінченню тренінгу видається сертифікат кожному учаснику.

Таблиця 3.5

Розрахунок витрат на проведення тренінгу «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток»

№ з/п	Відділи	Кількість працівників, осіб	Вартість на навчання одного працівника за курс навчання, грн.	Загальна вартість курсу, грн.
1	2	3	4	5
1.	Відділ пошуку та підбору персоналу	5	2860	14300
2.	Відділ кадрів	3	2860	8580

1	2	3	4	5
3.	Керівництво департаменту	3	2860	8580
4.	Загальні витрати, грн.			31460

Транспорт для поїздки на тренінг надає підприємство, після написання заяви керівнику транспортної служби філії «Переробний комплекс», отже це не потребує додаткових витрат.

Отже, як видно із табл. 3.5, витрати на проведення тренінгу складають 31460 грн. Для філії «Переробний комплекс» ця сума є цілком прийнятною. Проведення навчального тренінгу має сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємства, за рахунок підвищення кваліфікації працівників шляхом навчання та отримання нових знань, вдосконалення своїх компетенцій, та підвищення свого статусу на ринку праці.

В результаті впровадження заходу «Тренінг для працівників департаменту управління персоналом» філія «Переробний комплекс» очікує позитивного результату, тобто планує підвищити продуктивність праці персоналу за рахунок кращої роботи менеджерів з персоналу та збільшити обсяги реалізації продукції і відповідно, отримати додатковий прибуток. Спрогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6} \quad (3.1),$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.; В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.; П – песимістичний прогноз, тис. грн.

Для визначення прогнозних значень обсягів чистого доходу на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділу і отримано результати. Дані наведені у табл. 3.6.

Результати опитування експертів щодо зростання виручки внаслідок проведення тренінгу «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток»

Експерти	1	2	3	4	5	6
Приріст чистого доходу, млн.грн.	11,4	13,2	12,3	16,9	17,5	14,7
Експерти	7	8	9	10	11	12
Приріст чистого доходу, млн.грн.	12,7	16,9	15,7	13,5	12,6	17,3

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(x_i - x_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Де x_i – чистий дохід за думкою i -го експерта ($i = \overline{1,12}$)

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення наведемо в табл. 3.7:

Таблиця 3.7

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення експертної оцінки щодо приросту чистого доходу за рахунок впровадження тренінгу в філії «Переробний комплекс»

№	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Разом
1.	Приріст чистого доходу від реалізації x_i , млн. грн.	11,4	13,2	12,3	16,9	17,5	14,7	12,7	16,9	15,7	13,5	12,6	17,3	
2.	$Q_{\text{сер}}$	14,56												
3.	Відхилення $\Delta x = (x_i - x_{\text{сер}})$	-3,18	-1,36	-2,26	2,34	2,94	0,14	-1,86	2,34	1,20	-1,06	-1,96	2,74	
4.	Δx^2	10,12	1,85	5,12	5,47	8,63	0,02	3,47	5,47	1,44	1,13	3,85	7,50	54,06

$$\sigma = \sqrt{\frac{54,06}{12}} = 4,5 \text{ млн.грн.}$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{x_{\text{сеп}}} * 100\%$$

$$CV_{\sigma} = \frac{4,5}{14,56} * 100\% = 30,94\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $w < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Приріст чистого доходу внаслідок проведення тренінгу за методом медіан

Значення	11,38	14,1	17,5
Прогноз	Песимістичний прогноз	Вірогідний прогноз	Оптимістичний прогноз

За найбільш вірогідний (В) чистий дохід від реалізації приймаємо 14,1 млн. грн.

За оптимістичним прогнозом (О) чистий дохід від реалізації становитиме 17,5 млн. грн., песимістичний прогноз (П) – 11,38 млн. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу чистого доходу від реалізації:

$$ОП = \frac{О + 4В + П}{6} = \frac{17,5 + 4 * 14,1 + 11,38}{6} = 14,21 \text{ млн. грн.}$$

Бачимо, що приріст чистого доходу складе:

$$3520 + 14,21 = 3534,21 \text{ млн. грн. або } 0,4 \%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію в 2019 році склали 3494,052 млн. грн., в тому числі: постійні витрати – 873,513 млн. грн., змінні витрати – 2620,539 млн. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат.

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$2620,539 * 0,004 = 10,48 \text{ млн. грн.}$$

В плановому році також планується збільшити витрати за рахунок проведення тренінгу для відділу кадрів. Розраховані нами витрати склали 31,46 тис. грн. (0,032 млн. грн.).

Отже, повні витрати збільшаться на:

$$10,48 + 0,032 = 10,512 \text{ млн. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$14,21 - 10,512 = 3,698 \text{ млн. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$3,698 * (1 - 0,18) = 3,032 \text{ млн. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток $\Delta Pr_{ч}$ склав 3,032 млн. грн.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від проведення тренінгу відділу кадрів у філії «Переробний комплекс»

№ з/п	Показник	Значення, млн. грн.
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції	14,21
2.	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	10,512
3.	Приріст прибутку від реалізації продукції	3,698
4.	Приріст чистого прибутку	3,032

Джерело: розраховано автором

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальні витрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації, що пов'язані з випровадженням технічних заходів, розраховують за формулою:

$$PII = Z_{o.k.} \quad (3.3)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$10,48 * 0,85 * 0,06 = 0,54 \text{ млн. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень. Оскільки тренінг не передбачає встановлення нового обладнання, то кап. вклад. буде зміна обігових коштів:

$$T = K_{\text{н}} / \Delta P p_{\text{ч}} = 0,54 / 3,032 = 0,18 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$ЧГП = \Delta P p_{\text{ч}} = 3,032 \text{ млн. грн.}$$

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i \quad (3.4)$$

де $ЧГП$ – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -тий рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя даного проекту (термін життєвого циклу) складає 3 роки;

p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 40%.

α_i - коефіцієнт приведення на i -тий рік терміну економічного життя проекту, де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = 1/(1 + p)^i \quad (3.5)$$

При ставці дисконту 25%:

$$1 \text{ рік} : \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = 0,8$$

$$2 \text{ рік} : \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = 0,64$$

$$3 \text{ рік} : \alpha_3 = \frac{1}{(1+0,25)^3} = 0,512$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^n \text{НВ} &= \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 + \text{НВ}_3 = \text{ЧГП}(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3) = 3,032 * (0,8 + 0,64 + 0,512) \\ &= 3,032 * 1,952 = 5,92 \text{ млн. грн.} \end{aligned}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \text{ПІ} = 5,92 - 0,54 = 5,38 \text{ млн. грн.}$$

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср.}}} = \frac{0,54}{1,97} = 0,27 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{5,92}{3} = 1,97 \text{ млн. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = ЧНВ/ПІ = 5,38/0,54 = 9,96$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$IP = \sum \frac{НВ}{ПІ} = 5,92/0,54 = 10,96$$

Таблиця 3.10

**Показники економічної ефективності від проведення тренінгу
«Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток» у філії
«Переробний комплекс»**

№ з/п	Показник	Значення
1.	Капітальні витрати, млн.грн.	0,54
2.	Додатковий прибуток, млн.грн.	3,698
3.	Чистий додатковий прибуток, млн.грн.	3,032
4.	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, млн.грн.	5,92
5.	Чиста нинішня вартість, млн.грн.	5,38
6.	Термін окупності недисконтований, років	0,18
7.	Термін окупності дисконтований, років	0,27
8.	Індекс доходності	9,96
9.	Індекс прибутковості	10,96

Джерело

Розглянемо вплив від проведення тренінгу в філії «Переробний комплекс» на техніко-економічні показники підприємства, який представлений у табл. 3.11:

Таблиця 3.11

**Вплив від проведення тренінгу на техніко-економічні показники роботи
філії «Переробний комплекс»**

№ з/п	Показник	Базовий рік, 2018 р.	Прогнозований рік, 2019 р.	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3520633	3534843	14210	0,4
2.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	3494052	3504564	10512	0,3
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	218214	221912	3698	1,69
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	182378	185410	3032	1,66

Очікувані ефекти від проведення тренінгу в філії «Переробний комплекс»

№	Ефекти	Прояв
1.	Економічні ефекти	- Зростання чистого прибутку підприємства внаслідок підвищення продуктивності праці
2.	Соціальні ефекти	- Скорочення плинності кадрів на підприємстві внаслідок якісного підбору та адаптації персоналу - Зростання продуктивності праці на підприємстві внаслідок навчання та мотивації працівників
3.	Інформаційні та комунікаційні ефекти	- Підвищення рівня якості та своєчасності в процесі опрацювання інформаційних джерел різного роду(звітність, анкети працівників, усне опитування)

Отже, в 3 розділі дипломної роботи було визначено основні проблеми розвитку та напрямки вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу філії «Переробний комплекс». Були запропоновані як традиційні так і сучасні методи навчання працівників. Оскільки в філії «Переробний комплекс» трудовий шлях працівника починається з відділу кадрів, то було вирішено першим провести тренінг для HR-менеджерів на тему: «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток». В даному розділі є технологія реалізації даного заходу, бюджет його здійснення та ефективність його впровадження.

Після проведення тренінгу чистий дохід збільшиться на 0,4% і складатиме 3534843 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 1,66%, що в грошовому виразі становить 185410 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,27 років, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 9,96 та 10,96 відповідно. Розраховані показники вказують на можливість проведення запропонованого заходу. В таблиці 3.12 наведені очікувані ефекти від проведення тренінгу.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в дипломній роботі дослідження навчання та підвищення кваліфікації було розглянуто розвиток персоналу підприємства, його переваги, а також, напрямки: соціальний, професійний та особистісний. Навчання відноситься до професійного розвитку персоналу. Зазначено, що існують методи навчання персоналу на робочому місці та за його межами. Закцентовано увагу на тому, що безперервне навчання персоналу складається з багатоетапних блоків, кожен з яких є обов'язковим. На основі розгляду проблем професійного навчання персоналу, були запропоновані напрями щодо покращення розвитку працівників організацій.

Також, було визначено, що підвищення кваліфікації є формою професійного навчання. У процесі дослідження підвищення кваліфікації, зазначені його конкретні завдання та етапи. Існує декілька напрямів підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві, які можуть використовуватись як всередині підприємства так і поза його межами. Для ефективності планування підвищення кваліфікації потрібно провести аналіз потреби в навчанні персоналу в певній послідовності.

Відмічено, що існує декілька напрямів навчання та підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві, які можуть використовуватись як всередині підприємства так і поза його межами. Для ефективності планування розвитку персоналу потрібно провести аналіз потреби в навчанні персоналу за певними етапами.

Відзначено, що досліджуючи та використовуючи на практиці актуальний досвід з розвитку кадрів в розвинених країнах світу, підприємства харчової промисловості України досягатимуть значних успіхів у сфері підвищення кваліфікації персоналу.

Розглянуто, що ТОВ «Вінницька птахофабрика» філія «Переробний комплекс» займає провідні позиції в галузі харчової промисловості та активно

розвивається, постійно розширюючи свої потужності та забезпечують високу якість продукції.

Зазначено, що департамент управління персоналом філії «Переробний комплекс» – це злагоджена структура управління кадрами, що забезпечує підприємство працівниками для продуктивної роботи; Підприємство дуже піклується про своїх працівників і тому відповідально і серйозно відноситься до охорони праці та соціально-економічних відносин;

Середній рівень заробітної плати зростає з кожним роком, тому у персоналу є мотивація для підвищення продуктивності праці, а також, це сприяє залученню нових кадрів на підприємство.

Відзначено, що у філії «Переробний комплекс» існує велика кількість різних методів навчання. Кожен з них має свої переваги і недоліки. Вибір методу навчання залежить від конкретної мети: отримати нові знання, сформувати вміння, перейняти досвід тощо. Якщо потрібно досягнути цих цілей в комплексі, то можна поєднати декілька методів навчання. Але не вистачає творчого та креативного підходу до навчання та підвищення кваліфікації персоналу, тому у підприємства є що покращувати і розвивати.

Також, в дипломній роботі було визначено основні проблеми розвитку та напрямки вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу філії «Переробний комплекс». Були запропоновані як традиційні так і сучасні методи навчання працівників. Оскільки в філії «Переробний комплекс» трудовий шлях працівника починається з відділу кадрів, то було вирішено першим провести тренінг для HR-менеджерів на тему: «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток». В даному розділі є технологія реалізації даного заходу, бюджет його здійснення та ефективність його впровадження.

Для впровадження даного заходу було розроблено технологію реалізації тренінгу для вдосконалення напрямів навчання працівників відділу кадрів, яка складається з трьох етапів: виявлення проблем адаптації персоналу; вибір тренінг-центру; безпосереднє впровадження.

Після проведення тренінгу чистий дохід може збільшитись на 0,4% і складатиме 3534843 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 1,66%, що в грошовому виразі становить 185410 тис. грн.

Також, було визначено очікувані ефекти від проведення тренінгу, такі як економічні, соціальні, інформаційні та комунікаційні.

Отже, даний вид напрямку навчання та підвищення кваліфікації є оптимальним і дієвим, оскільки показники вказують на можливість проведення тренінгу для відділу кадрів «Результативний працівник: підбір, адаптація та розвиток».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агамирова Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе. М.: Дашков и К, 2016. 368 с.
2. Аналіз компонентів процесу управління персоналом в контексті формування системи менеджменту організацій в Україні. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Пробл. економіки та упр. 2007. 627-631с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие. М.: ЮНИТИ. 2009. 239 с.
4. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. Київ. 2011. 229 с.
5. Банківський менеджмент / Кузьмін В.В. та ін. : навч. посіб. Херсон. 2006. 300 с.
6. Безпалько О. В., Грищенко Д. Г. Роль інтелектуальних знань в сучасному розвитку суспільства. Scientific horizons – 2017 : materials of the XIII international scientific and practical conference, Sheffield, 30 September – 7 October 2017, Volume 4. Economic science. Sheffield : Science and education ltd, 2017. Str. 34-36.
7. Березянюк Т. В. Моделювання задачі розвитку корпоративного сектору у параметрах КСВ. Економічні студії. 2016. № 1. С. 15-10.
8. Березянюк Т. В. Сучасні тенденції національного освітнього процесу. Ефективна економіка. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
9. Беседа Н.А., Воробйов О.В. Навчальний тренінг як засіб формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту : Освітологічний дискурс. : 2018: С. 151–160.
10. Бучинська Т. В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. «Науковий вісник». Серія «Економічні науки». Вип. №7. Херсон, 2014. С.144- 146.

11. Васюта В. Б., Вісіч В.В. Ефективність використання робочого часу на підприємстві. Економічний простір. 2015. С. 180-188.
12. Вахович І. М. Теоретичні засади формування моделі сталого розвитку суспільства. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2009. С. 17-27.
13. Ворначев А. О., Кравець Ю. І. Професійне навчання кваліфікованих робітників у країнах європейського союзу. Київ: Педагогічна думка, 2012. 145 с.
14. Гаврилюк І. В. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації. URL : <http://archive.nbuu.gov.ua>
15. Гриньова В.М., Новікова М.М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Харків: ХНЕУ. 2014. 428 с.
16. Грішнова О.А., Небукін В.В. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності. Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Зб. наук. пр. Тернопіль: Економічна думка, 2014. Вип. 9. С. 15–19.
17. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. Інновація економіка : всеукр. наук.-виробн. журн. Тернопіль : ІКСГП НААН, 2013. С. 194–198.
18. Денисєнок А. Наставничество на промисловому підприємстві. 2014. URL : <http://hrliga.com>
19. Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. Бізнес Інформ. 2013. С. 341–347.
20. Дериховська В. І. Стратегія управління персоналом: її види та особливості. Науковий вісник : зб. наук. пр. Одеса : ОНЕУ, 2013. С. 37–50.
21. Журавський В. Л., Журавська Л. М. Застосування навчальних тренінгів у формуванні та розвитку професійної компетентності фахівців. Проблеми гуманізації та виховання у вищому навчальному закладі освіти: Матеріали сьомих Ірпінських міжнародних педагогічних читань.: Ірпінь, 2009. С. 106-109.
22. Карташова Л. Управління персоналом: Потрібні кваліфіковані фахівці. Людина і праця. 2007. С. 87-89.

23. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. ИНФРА-М, 2010. 304 с.
24. Крушельницька О., Дмитро Мельничук. Управління персоналом: Навчальний посібник: 2-е вид., перероб. й доп.. : Кондор, 2015. 304 с.
25. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. Навч. Посібник. К.: Кондор, 2016. – 292 с.
26. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмы. СПб.: Питер, 2002. 364 с.
27. Левченко А.О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки, вип. 7, ч. II. Кіровоград: КНТУ, 2005. С. 155-163.
28. Леонтян М. А. Поняття «компетенція» та «компетентність» у теорії освіти. URL :<http://archive.nbuv.gov.ua>
29. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: Учебное пособие. М. : КноРус, 2014. 240 с.
30. Лучшие HR-решения / [А. Крымов, В. Ярных, С. Иванова, В. Кобзева и др.]; под ред.. А. Кремова. М.: Вершина, 2009. 192 с.
31. Маслов В.Е. Управление персоналом предприятия. 2002. 312с
32. Менеджмент персоналу. Під ред. В.М. Данюк. К.: КНЕУ, 2005. 398 с.
33. Міненко М. Підвищення кваліфікації управлінських кадрів у розвинених європейських країнах: досвід для України: Вісн. УАДУ, 2004. С. 464-470.
34. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. К.:Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
35. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах: Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04 [Електронний ресурс] / Л.І. Бондарєва; Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України. К., 2016. 21 с.
36. Олійниченко О.М., Мазник Л.В. Організація праці. URL : конспект лекцій. К.: НУХТ, 2015. 81 с.
37. Офіційний сайт «Данко». URL: <https://danco.com.ua/ua/>.

38. Офіційний сайт «Наша Ряба». URL :<https://ryaba.ua/>.
39. Офіційний сайт Golden Staff. URL: <https://www.staff.ua>.
40. Офіційний сайт HR Master. URL: <https://hr-master.com.ua>.
41. Офіційний сайт Вінницька птахофабрика. URL :
https://uk.wikipedia.org/wiki/Вінницька_птахофабрика.
42. Офіційний сайт МХП. URL : www.mhp.com.ua/uk/home.
43. Паршина В. С. Система розвитку персоналу в організації. Єкатеринбург: Уро РАН, 2016. 74 с.
44. Полоз С.А. Світовий досвід професійного розвитку персоналу на підприємствах. Научна конференція 17 квітня 2014. Кіровоград: КНТУ, 2014. 883 с.
45. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): закон України від 03 березня 1998 р. № 137/98. URL :
<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=137%2F98-%E2%F0>.
46. Про професійний розвиток працівників [Електронний ресурс] : закон України № 4312-17 від 12.01.2012 р. URL :<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
47. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: закон України від 15 вересня 1999 р. № 1045-XIV. URL :<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1045-14>. – (База даних «Законодавство України»).
48. Ринкові засади управління професійним розвитком персоналу вітчизняних підприємств. Професійне навчання кваліфікованих робітників в умовах високотехнологічного виробництва: теорія і практика: кол. монографія / авт. кол. В.О. Радкевич, В.М. Аніщенко, Н.В. Кулалаєва, Г.І. Лук'яненко, А.М. Михайличенко, В.Є. Скульська: за наук. ред. В.О. Радкевич. 2014. С. 8–54.
49. Розвиток персоналу. Український мобільний банк знань. URL:
<http://www.probusiness.in.ua/>.
50. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. Наукові праці КНТУ : Економічні науки . 2010. Вип.17. С. 210–218.

51. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник.. К.: КНЕУ, 2012. 351 с.
52. Савченко В.А. Розвиток персоналу: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2015. 505 с.
53. Система розвитку персонала. Словарь терминов. URL :https://www.consultant.ru/law/ref/ju_dict/word/sistema_razvitiya_personala/. – Назва з екрану.
54. Словник термінів з управління персоналом, укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.
55. Стельмашенко О.В. Оцінка розвитку персоналу підприємства. URL: http://www.nbuiv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf – Назва з екрану.
56. Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
57. Татаревська М.С., Савченко Г.О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
58. Управління персоналом і економіка праці: теорія та практика: колективна монографія. О.В. Безпалько, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко та ін.; за заг. ред. О.І. Драган. Київ: ВД «Вініченко», 2014. 298 с.
59. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія / Л. М. Шимановська-Діанич. Полтава : ПУЕТ, 2012. 462 с.
60. Шоляк О. Ю. Розвиток соціально-трудоких відносин: економічний, правовий та обліковий підходи. Науковий вісник Ужгородського університету. 2010. С. 273-280.
61. BIS Research Paper Number 102 ‘Continuing vocational training survey’ (CVTS4) February 2013. URL: <https://www.gov.uk/government/uploads/system/continual-vocational-training-survey-cvts4.pdf>.
62. Dragan, O., Berger A. Methodology of estimation of system efficiency of personnel management on the enterprises of meat processing industry.

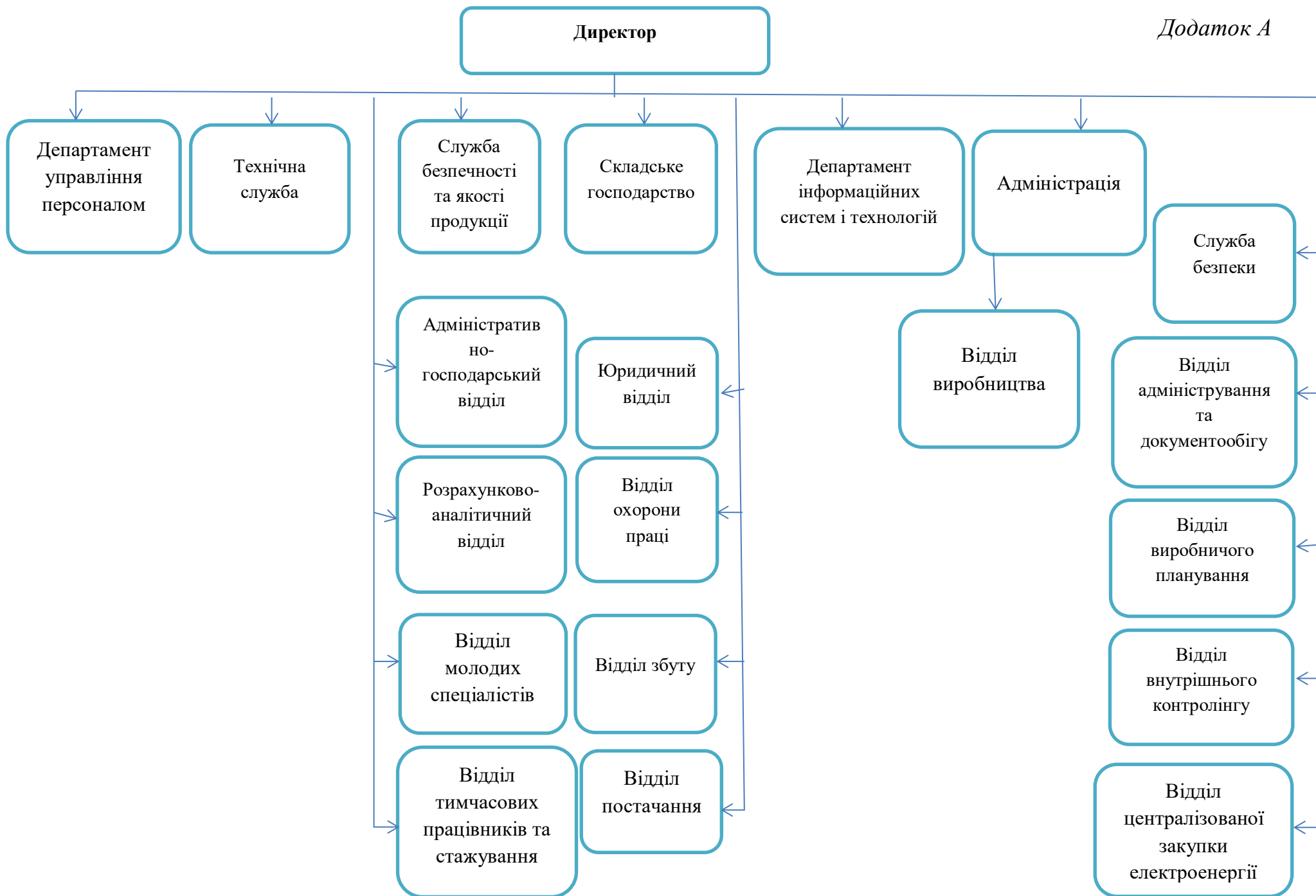
63. France: VET in Europe – Country report 2012. URL: www.cedefop.europa.eu/en/france-vet-europe-country-report-2012.

64. Germany: VET in Europe – Country report 2012. URL: www.cedefop.europa.eu/en/german-vet-europe-country-report-2012.

65. Swanson, Richard Holton Elwood III Foundations of human resource development. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2008. 440 p.

66. United Kindom: VET in Europe – Country report 2012. URL: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/Information-services/vet-ineuropecountry-reports.aspx>.

ДОДАТКИ



	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Підприємство <u>ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА» ФІЛІЯ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»</u>	за	2019	01	01
Територія _____	ЄДРПОУ	35878960		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне акціонерне товариство</u>	за			
Вид економічної діяльності _____	КОАТУУ			
	за			
	КОПФГ			
	за КВЕД	009:2010		

Середня кількість працівників¹ 986

Адреса, телефон 24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
 на 31.12.2019 р.
 Форма №1

Актив	Код рядка	Код за ДКУД	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	23047	25816
Основні засоби	1010	1935160	1980244
первісна вартість	1011	2377312	2482338
знос	1012	442152	502094
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	275344	50706
первісна вартість	1021	275344	50706
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16689311	16683605
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0

Інші необоротні активи	1090	57	57
Усього за розділом І	1095	18922919	18 740 428
ІІ. Оборотні активи			
Запаси	1100	564048	155887
Виробничі запаси	1101	516037	21059
Незавершене виробництво	1102	3116	0
Готова продукція	1103	43199	6556
Товари	1104	1696	1260
Поточні біологічні активи	1110	132709	57285
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	849657	553123
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	449743	504089
з бюджетом	1135	84863	270639
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3394192	1001795
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	5275	3750
Готівка	1166	5	7
Рахунки в банках	1167	5270	3743
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом ІІ	1195	5480487	2546568
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	0	0
	1300	24403406	21286996

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	516 851	516 851
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5413782	5596160
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	5930633	6113011
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	645923	592640
Інші довгострокові зобов'язання	1515	28996	26887
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	674919	619527
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	23939	75940
товари, роботи, послуги	1615	4437093	1982966
розрахунками з бюджетом	1620	537	559
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	4724	4483
одержаними авансами	1635	0	0
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	3876	3252
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	13327685	12487258
Усього за розділом III	1695	17797854	14554458
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	24403406	21286996

Керівник

Зеленський О. В.

Головний бухгалтер

Лехман І. І.

КОДИ

11.01.2020

35878960

Дата

за ЄДРПОУ

Підприємство

ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА»
ФІЛІЯ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»**Звіт про фінансові результати**
(Звіт про сукупний дохід)

за 2019 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3520633	3161016
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3435639)	(3112541)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
Прибуток	2090	84994	48475
Збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	191633	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(33584)	(26523)
Витрати на збут	2150	(24829)	(31461)
Інші операційні витрати	2180	(0)	(458116)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	218214	0
Збиток	2195	(0)	(467625)

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	4638	6316
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(40424)	(24417)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	182428	0
Збиток	2295	(0)	(485726)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-50	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	182378	0
Збиток	2355	(0)	(485726)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	182378	-485726

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2697010	2732732
Витрати на оплату праці	2505	93058	67333
Відрахування на соціальні заходи	2510	26247	18992
Амортизація	2515	61137	60655
Інші операційні витрати	2520	424967	748929
Разом	2550	3302419	3628641

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Середньорічна кількість простих акцій	2600	51 684 713 106	51 684 713 106
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	51 684 713 106	51 684 713 106
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,004	-0,01
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,004	-0,01
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник Зеленський О. В.

Головний бухгалтер Лехман І. І.

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	3	5	8	7	8	9	6	0
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт із праці

за січень-грудень 2019 р.

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб – територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

№ 1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Держстату
від 31.07.2019 № 259

Респондент:

Найменування ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА» ФІЛІЯ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»

Місцезнаходження (юридична адреса): 24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Найменування структурного підрозділу _____

Вид економічної діяльності: КВЕД ДК 009:2010

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Номер структурного підрозділу				
-------------------------------	--	--	--	--

Розділ I. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	285	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	110	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	3060	110	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	1161	
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	X	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100		

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	5010	93057,8
Фонд основної заробітної плати	5020	58745
Фонд додаткової заробітної плати	5030	29580
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	14480
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	4600
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	10460
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	40
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	4732,8
Матеріальна допомога	5070	3630,5
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	620
Оплата за невідпрацьований робочий час	5090	482,3

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати
За січень - грудень 2019 р.

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць	6010	986
у тому числі у розмірі, грн:	6020	
до однієї мінімальної заробітної плати		
від однієї мінімальної заробітної плати до 6000,00	6030	
від 6000,01 до 6500,00	6040	
від 6500,01 до 7000,00	6050	
від 7000,01 до 8000,00	6060	
від 8000,01 до 10000,00	6070	
від 10000,01 до 12000,00	6080	
від 12000,01 до 15000,00	6090	
від 15000,01 до 20000,00	6100	
від 20000,01 до 25000,00	6110	
понад 25000,00	6120	
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць	6130	986
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб	Фонд оплати праці, тис.грн	Кількість відпрацьованих людино-годин
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	546		
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020			X
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040			X

**Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2019 р.
(у звіті за IV квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн	8030	6000,00
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн	8040	

**Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили,
що не входять до складу фонду оплати праці
за 2019 р.
(у звіті за I квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці, тис.грн	9010	
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн	9020	
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн	9030	
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн	9040	
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн	9050	450
Інші витрати на робочу силу, тис.грн	9060	
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб	9070	986

Мигулько О.В.

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	3	5	8	7	8	9	6	0
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт із праці

за січень-грудень 2018 р.

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом
– територіальному органу Держстату	

№ 1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Держстату
від 31.07.2018 № 259

Респондент:

Найменування ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА» ФІЛІЯ «ПЕРЕРОБНИЙ КОМПЛЕКС»

Місцезнаходження (юридична адреса): 24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Найменування структурного підрозділу _____

Вид економічної діяльності: КВЕД ДК 009:2010

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

24320, УКРАЇНА, ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, ЛАДИЖИН, ВУЛ. ХЛІБОЗАВОДСЬКА, 2Б

Номер структурного підрозділу

--	--	--	--	--	--

Розділ I. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	215	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	85	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	3060	85	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	986	
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	X	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100		

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	5010	67333
Фонд основної заробітної плати	5020	44221
Фонд додаткової заробітної плати	5030	20544
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	10000
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	3524
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	7000
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	20
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	2568
Матеріальна допомога	5070	2060
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	308
Оплата за невідпрацьований робочий час	5090	200

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати
За січень - грудень 2018 р.

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць	6010	856
у тому числі у розмірі, грн:	6020	
до однієї мінімальної заробітної плати		
від однієї мінімальної заробітної плати до 5000,00	6030	
від 5000,01 до 6500,00	6040	
від 6500,01 до 7000,00	6050	
від 7000,01 до 8000,00	6060	
від 8000,01 до 10000,00	6070	
від 10000,01 до 12000,00	6080	
від 12000,01 до 15000,00	6090	
від 15000,01 до 20000,00	6100	
від 20000,01 до 25000,00	6110	
понад 25000,00	6120	
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць	6130	856
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб	Фонд оплати праці, тис.грн	Кількість відпрацьованих людино-годин
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	535		
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020			X
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040			

**Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2018 р.
(у звіті за IV квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	5000,00
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	

**Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили,
що не входять до складу фонду оплати праці
за 2018 р.
(у звіті за I квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці, тис.грн	9010	
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн	9020	
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн	9030	
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн	9040	
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн	9050	300
Інші витрати на робочу силу, тис.грн	9060	
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб	9070	856

Мигулько О.В.

Місце підпису керівника (власника) та/або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації